EB20-MF-03.103

MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

Manual de Fundamentos

COMUNICAÇÃO SOCIAL

2ª Edição
2017

EB20-MF-03.103

MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

Manual de Fundamentos

COMUNICAÇÃO SOCIAL

2ª Edição
2017

PORTARIA Nº 520 - EME, 20 DE DEZEMBRO DE 2017

Aprova o Manual de Fundamentos EB20-MF-03.103, Comunicação Social, 2ª Edição, 2017.

O **CHEFE DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO**, no uso da atribuição que lhe confere o inciso VIII do art. 5º do Regulamento do Estado-Maior do Exército (R-173), aprovado pela Portaria do Comandante do Exército nº 514, de 29 de junho de 2010, e o art. 43 das Instruções Gerais para as Publicações Padronizadas do Exército (EB10-IG-01.002), aprovadas pela Portaria nº 770, de 7 de dezembro de 2011, e de acordo com o que propõe o Centro de Comunicação Social do Exército, ouvidos o Comando de Operações Terrestres e o Departamento de Educação e Cultura do Exército, resolve:

Art. 1º Aprovar o Manual de Fundamentos EB20-MF-03.103, Comunicação Social, 2ª Edição, 2017, que com esta baixa.

Art. 2º Determinar que esta Portaria entre em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º Revogar o Manual de Campanha C 45-1 Comunicação Social, 1ª Edição, 2009, aprovado pela Portaria nº 026-EME, de 22 abril de 2009.

Gen Ex FERNANDO AZEVEDO E SILVA
Chefe do Estado-Maior do Exército

(Publicada no Boletim do Exército nº 52, de 29 de dezembro de 2017)

FOLHA REGISTRO DE MODIFICAÇÃO (FRM)			
NÚMERO DE ORDEM	ATO DE APROVAÇÃO	PÁGINAS AFETADAS	DATA

ÍNDICE DE ASSUNTOS

Pag

CAPÍTULO I — INTRODUÇÃO

1.1 Finalidade..... 1-1
1.2 Considerações Iniciais..... 1-1
1.3 Definições Básicas..... 1-2

CAPÍTULO II — OS FUNDAMENTOS DA COMUNICAÇÃO SOCIAL

2.1 Considerações Gerais..... 2-1
2.2 Missão da Comunicação Social..... 2-2
2.3 Atividades de Comunicação Social..... 2-3
2.4 Pilares de Atuação da Comunicação Social..... 2-4
2.5 Princípios da Comunicação Social..... 2-4
2.6 Os Agentes da Comunicação Social..... 2-5

CAPÍTULO III — O SISTEMA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO EXÉRCITO (SISCOMSEx)

3.1 Considerações Gerais..... 3-1
3.2 Estrutura do Sistema de Comunicação Social do Exército (SISCOMSEx) 3-1
3.3 Atribuições do Sistema de Comunicação Social do Exército (SISCOMSEx)..... 3-4
3.4 Rede do Sistema de Comunicação Social do Exército (RESISCOMSEx)..... 3-5
3.5 A Comunicação Social nas Organizações Militares Valor Unidade e Subunidade..... 3-6

CAPÍTULO IV— A COMUNICAÇÃO SOCIAL NAS OPERAÇÕES TERRESTRES

4.1 Considerações Gerais..... 4-1
4.2 O Planejamento e Emprego..... 4-1
4.3 Documentos de Comunicação Social..... 4-4
4.4 Formas de Apoio..... 4-5
4.5 Situações de Comando..... 4-6

CAPÍTULO V — EMPREGO DA COMUNICAÇÃO SOCIAL NO GERENCIAMENTO DE CRISE

5.1 Considerações Gerais..... 5-1
5.2 Procedimentos da Comunicação Social antes da Crise..... 5-1
5.3 Procedimentos da Comunicação Social durante a Crise..... 5-2
5.4 Procedimentos da Comunicação Social depois da Crise..... 5-4

Pag

ANEXOS

A Levantamento Estratégico de Área de Comunicação Social..... A-1
B Memento de Análise de Situação de Comunicação Social..... B-1
C Plano de Comunicação Social..... C-1
D Plano de Campanha de Comunicação Social..... D-1
E Sumário de Comunicação Social..... E-1

Glossário - Parte I – Abreviaturas e Siglas
Glossário - Parte II – Termos e Definições
Referências

CAPÍTULO I
INTRODUÇÃO

1.1 FINALIDADE

1.1.1 Este manual tem por finalidade orientar a atividade de Comunicação Social (Com Soc) no Exército Brasileiro (EB) e a atuação dos órgãos integrantes do Sistema de Comunicação Social do Exército (SISCOMSEx).

1.1.2 Apresentar os fundamentos doutrinários do planejamento e emprego da Com Soc nas operações e no gerenciamento de crises.

1.2 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

1.2.1 O avanço tecnológico dos meios de comunicação, um dos fatores mais importantes no cenário complexo da atualidade, permite a produção e a recepção de informações em tempo real, seja na paz seja na guerra, demonstrando que a notícia não tem fronteiras.

1.2.2 Diante desse quadro, é impositiva a aproximação do EB com os diversos segmentos da sociedade, em particular com os formadores de opinião.

1.2.3 Além disso, a comunicação interna desempenha um papel importante para a integração das ações do EB e para o alcance dos objetivos da Instituição.

1.2.4 As mensagens e os produtos devem ser difundidos com oportunidade, visando à manutenção de um vínculo entre o Exército e a sociedade.

1.2.5 O sistema de Com Soc é vital para o planejamento e execução dos planos/ ordens de operações. É uma ferramenta valiosa para multiplicar o poder de combate e para fortalecer o moral, a coesão e o espírito de corpo da tropa.

1.2.6 O planejamento, a coordenação e o controle das atividades de Com Soc são centralizados no mais alto nível, e sua execução é descentralizada em todos os escalões.

1.2.7 Nos planejamentos operacionais, a Com Soc deve ser empregada de forma eficaz na formação e na manutenção da opinião pública favorável ao sucesso da operação.

1.2.8 A Com Soc não deve ser desencadeada somente em situações de crise ou conflito e suas ações, que são contínuas e integradas, apresentam-se com maior ou menor intensidade conforme a situação e a conjuntura.

1.3 DEFINIÇÕES BÁSICAS

1.3.1 COMUNICAÇÃO SOCIAL (Com Soc) – Processo pelo qual se podem exprimir ideias, sentimentos e informações, visando a estabelecer relações e somar experiências. Compreende as atividades de Relações Públicas, Assessoria de Imprensa e Divulgação Institucional. É um campo de conhecimento acadêmico que busca aperfeiçoar o relacionamento entre os seres humanos como indivíduos ou como integrantes de um grupo social (Fig 1-1).

1.3.2 OPINIÃO PÚBLICA – Conjunto de opiniões individuais sobre um mesmo fato, composto em um determinado momento, que pode ser medido cientificamente por meio de pesquisa.

1.3.3 OPINIÃO PUBLICADA – Pode ser entendida como aquela expressa publicamente nos meios de comunicação de massa, por pessoas da mídia, admitidas como formadoras de opinião. Essas podem influenciar e, em algumas situações, formar opinião pública.

1.3.4 RELAÇÕES PÚBLICAS – Atividade da comunicação social que contribui diretamente para o aprimoramento da imagem da Instituição, estabelecendo um canal permanente de comunicação entre seus integrantes, buscando o ajustamento e a interação entre estes. As Relações Públicas (RP) permitem a implementação de ações de informação, promoção e propaganda, além de exercerem papel fundamental na legitimidade institucional.

1.3.5 ASSESSORIA DE IMPRENSA – Atividade da comunicação social que compreende as atividades pelas quais se divulgam os assuntos relacionados ao EB para o público externo, em especial para órgãos de Com Soc nacionais e estrangeiros.

1.3.6 DIVULGAÇÃO INSTITUCIONAL – Atividade da comunicação social que promove e dissemina a imagem da Força, por meio de campanhas e produtos direcionados aos diferentes públicos.

1.3.7 PÚBLICO-ALVO – Conjunto de pessoas ou grupo social em proveito de quem são desenvolvidas quaisquer das atividades de comunicação social.

Fig 1-1 – Comunicação Social

CAPÍTULO II

OS FUNDAMENTOS DA COMUNICAÇÃO SOCIAL

2.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

2.1.1 A necessidade da comunicação surge pela ideia-força de integração entre os seres humanos. A comunicação pode ser descrita como o processo por meio do qual o emissor transmite estímulos para intencionalmente influenciar ou modificar o comportamento do receptor, suscitando-lhe uma determinada reação.

2.1.2 A comunicação entre uma fonte emissora e um destinatário receptor é estabelecida por um veículo, canal ou meio transmissor, sujeito a ruídos ou interferências, realimentando-se continuamente. A esse fluxo de informações dá-se o nome de processo comunicacional (Fig 2-1).

2.1.3 À luz dos aspectos que, em última análise, conformam a interação social, tornou-se comum a adoção do termo Comunicação Social como instrumento que possibilita e determina a interação social.

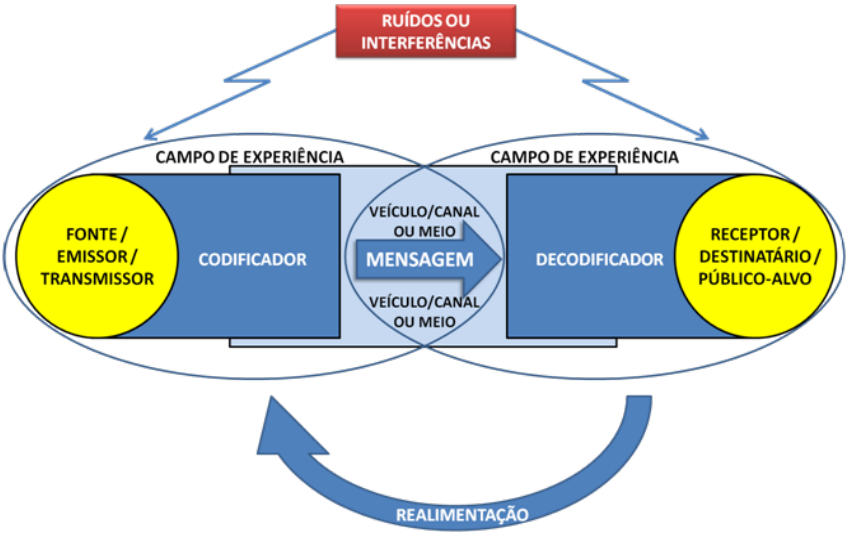

Fig 2-1 – Processo Comunicacional

2.1.4 A arquitetura da Com Soc abrange a missão, as atividades, os pilares de atuação e os princípios (Fig 2-2).

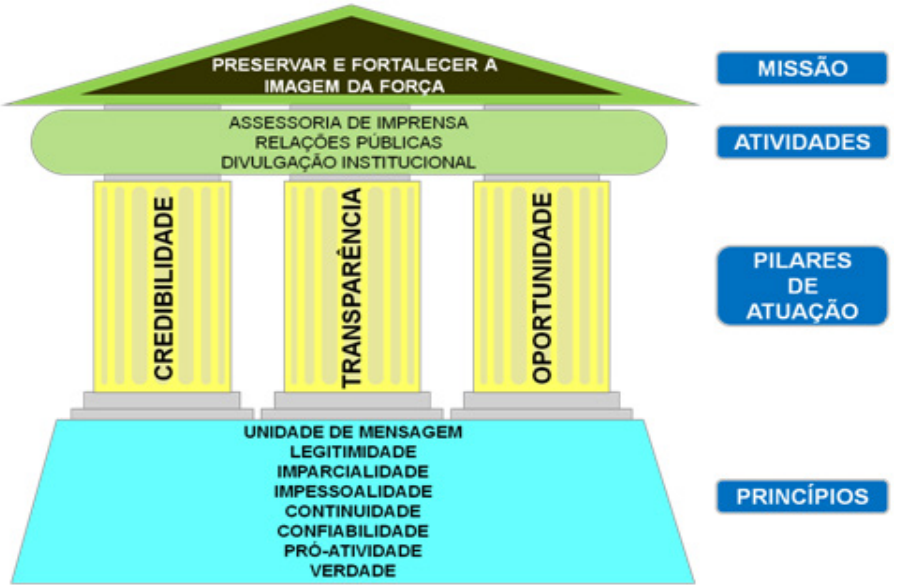

Fig 2-2 - Arquitetura da Comunicação Social

2.2 MISSÃO DA COMUNICAÇÃO SOCIAL

2.2.1 A missão da Com Soc é preservar e fortalecer a imagem do Exército junto às comunidades nacional e internacional.

2.2.2 Para cumprir sua missão, a Com Soc baliza as suas ações nos seguintes preceitos:
a) fornecer respostas adequadas e oportunas aos questionamentos da sociedade relacionados à Instituição;
b) privilegiar a atividade-fim da Força, considerando a importância das atividades subsidiárias na integração Exército-comunidade e da opinião pública no respaldo às decisões militares;
c) atuar para manter, em níveis elevados, a credibilidade e a confiança da sociedade na Instituição, e
d) promover o aumento do poder de combate da F Ter pela prevenção dos erros de entendimento e de percepção dos públicos interno e externo, e pelo fortalecimento do moral, da coesão e do espírito de corpo da tropa.

2.3 ATIVIDADES DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

2.3.1 As atividades de Comunicação Social são: relações públicas, assessoria de imprensa e divulgação institucional (Fig 2-3).

Fig 2-3 - Atividades de Comunicação Social

2.3.2 RELAÇÕES PÚBLICAS (RP)

2.3.2.1 A atividade de RP estabelece contato com os diferentes públicos de forma integrada com outras atividades da Com Soc, por meio de diversos instrumentos e canais de comunicação.

2.3.2.2 Os principais objetivos são:
a) implantar e coordenar as ações definidas no planejamento estratégico do SISCOMSEx; e
b) informar e conscientizar os públicos internos e externos.

2.3.2.3 O público interno contribui para o processo de construção da imagem da Instituição. Quando é bem informado, reforça a coesão e a disciplina da Força.

2.3.2.4 O público externo é adequada e oportunamente informado sobre as ações do Exército, com o intuito de gerar credibilidade e confiança.

2.3.3 ASSESSORIA DE IMPRENSA

2.3.3.1 A assessoria de imprensa (Asse Impr) tem como principais atribuições informar e responder aos questionamentos da mídia, bem como fornecer a resposta oficial da Força.

2.3.3.2 Os principais objetivos são:
a) conquistar o apoio do público nacional e internacional, por meio de órgãos de comunicação social;

b) promover maior compreensão da Instituição;
c) contribuir para estabelecer a confiança no EB e para obter a liberdade de ação nas operações; e
d) aproximar o EB dos meios de comunicação, por meio de notícias e informações de interesse público.

2.3.4 DIVULGAÇÃO INSTITUCIONAL

2.3.4.1 A atividade de divulgação institucional implica elaboração e disseminação de produtos de Com Soc e a utilização dos veículos de comunicação e dos canais de distribuição adequados para levá-los aos públicos-alvo. A divulgação das ações do EB é realizada por intermédio de meios físicos e digitais, empregando uma linguagem que permite uma crescente interação da Instituição com os seus públicos.

2.3.4.2 Os produtos e mensagens contribuem para a exploração e propagação das seguintes ideias:
a) enaltecimento dos valores e tradições institucionais, principalmente o sentimento de patriotismo;
b) manutenção do tema defesa na agenda nacional, com ênfase nos segmentos prioritários: lideranças, formadores de opinião dos meios acadêmicos, empresarial, jornalístico e dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário;
c) conhecimento da missão do Exército;
d) preservação e fortalecimento da imagem da Força; e
e) difusão do Exército como uma instituição que promove a preservação ambiental e o desenvolvimento sustentável.

2.3.4.3 É preciso conhecer o impacto causado pelos produtos e mensagens institucionais veiculados, de forma que a repercussão das ideias transmitidas seja sistematicamente avaliada – o *feedback*.

2.4 PILARES DE ATUAÇÃO DA COMUNICAÇÃO SOCIAL

2.4.1 CREDIBILIDADE – Garantia da confiabilidade das informações perante os diversos públicos pela utilização de fontes idôneas.

2.4.2 TRANSPARÊNCIA – Respeito ao direito constitucional que permite ao público o conhecimento das atividades, observando as diretrizes de segurança da informação.

2.4.3 OPORTUNIDADE – Desencadeamento das ações no momento oportuno, sincronizadas no tempo e no espaço.

2.5 PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO SOCIAL

2.5.1 VERDADE – É a essência da atividade de Com Soc, visto que a fidedignidade dos fatos como realmente ocorreram assegura coerência, credibilidade e confiança.

2.5.2 PROATIVIDADE – Postura que deve ser adotada, sempre que possível, antecipando-se aos futuros acontecimentos.

2.5.3 CONFIABILIDADE – Manutenção da credibilidade das informações perante os diversos públicos pela utilização de fontes idôneas.

2.5.4 CONTINUIDADE – Manutenção da atividade de Com Soc e atualização constante das informações e dos produtos.

2.5.5 IMPESSOALIDADE – Desprovimento de qualquer intenção de promoção pessoal ou de um grupo, focando nos valores e tradições do Exército Brasileiro.

2.5.6 IMPARCIALIDADE – Manutenção da igualdade de tratamento dos diversos públicos e órgãos de mídia, sem distinção, privilégios ou exclusividade. É uma mentalidade imprescindível a todos os escalões da Instituição.

2.5.7 LEGITIMIDADE – Respeito às instituições nacionais, à ordem jurídica vigente, aos preceitos legais e aos fundamentos morais da nacionalidade em qualquer situação ou atividade.

2.5.8 UNIDADE DE MENSAGEM OU DE DISCURSO – Uso das mesmas ideias-força nas mensagens ou discursos, de forma coordenada em todos os escalões.

2.6 OS AGENTES DA COMUNICAÇÃO SOCIAL

2.6.1 Todos os integrantes do EB, militares e civis, em qualquer situação, são elementos fundamentais de Com Soc no processo de preservação e manutenção da imagem da Força, sendo difusores, por excelência, dos valores da Instituição.

2.6.2 A apresentação pessoal e a postura dos integrantes da Força, a conduta em todas as situações e a crença na Instituição refletem de forma positiva na imagem da Força, estimulando atitudes de respeito e admiração e contribuindo para o aumento da credibilidade do Exército Brasileiro perante a sociedade.

CAPÍTULO III

O SISTEMA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO EXÉRCITO (SISCOMSEx)

3.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

3.1.1 O SISCOMSEx integra estruturas, processos, rotinas e pessoas da Instituição, envolvidos no planejamento, preparo, execução e contínua avaliação das atividades de Com Soc.

3.1.2 O SISCOMSEx tem por finalidade:
a) coordenar e integrar o conjunto de atividades de Com Soc;
b) assessorar o Comandante do Exército (Cmt Ex) nos assuntos referentes à Com Soc;
c) executar as ações previstas no Plano de Comunicação Social do Exército; e
d) estabelecer um canal técnico entre os diversos escalões, racionalizando e agilizando os fluxos comunicacionais.

3.1.3 A direção-geral do SISCOMSEx é de competência exclusiva do Cmt Ex.

3.1.4 O CCOMSEx, órgão de assistência direta e imediata (OADI) do Cmt Ex, gerencia o sistema para ser um efetivo instrumento de Com Soc para os públicos interno e externo.

3.1.5 Todas as organizações militares (OM) do EB fazem parte do SISCOMSEx e devem possuir uma estrutura de Com Soc.

3.1.6 As seções de Com Soc em todos os escalões devem possuir recursos necessários para fornecer informações e imagens aos respectivos comandantes, ao público, à mídia e aos elementos subordinados.

3.1.7 Eventualmente, podem ser destacados do SISCOMSEx indivíduos e/ou grupos de especialistas em Com Soc, para cumprirem tarefas específicas em apoio a comandantes/chefes/diretores de OM, às operações militares, ao gerenciamento de crises, aos grandes eventos e às demais atividades de emprego da Força. São eles: o assessor de comunicação social (Asse Com Soc), o destacamento de comunicação social (Dst Com Soc) e a central de comunicação social (Cent Com Soc).

3.2 ESTRUTURA DO SISTEMA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO EXÉRCITO (SISCOMSEx)

3.2.1 O SISCOMSEx está estruturado da seguinte forma (Fig 3-1):

a) órgão central: CCOMSEx.
b) agência classe A: seções de Com Soc dos comandos militares de área (Cmdo Mil A), do comando da Força Terrestre Componente (quando ativado), da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, da Academia Militar das Agulhas Negras e da Escola de Sargentos das Armas;
c) agência classe B: seções de Com Soc das divisões de exército, das regiões militares, das brigadas, do Comando da Artilharia do Exército, das artilharias divisionárias, dos grupamentos de engenharia, do Comando de Operações Especiais, do Comando de Aviação do Exército, do Comando de Comunicações e Guerra Eletrônica do Exército, além das OM de Força de Paz (quando ativadas) e demais OM equivalentes;
d) agência classe C: seções de Com Soc das OM valor unidade e subunidade independente, dos colégios militares, dos centros de preparação de oficiais da reserva, dos centros de instrução, das circunscrições do serviço militar (CSM) e demais OM equivalentes; e
e) agência especial (AE): seções de Com Soc do órgão de direção geral (ODG), do órgão de direção operacional (ODOp), dos órgãos de direção setorial (ODS), dos órgãos de apoio (OAp), dos demais OADI, das OM de saúde e demais OM equivalentes. Funcionam também como agências especiais as aditâncias militares, as delegacias do serviço militar, os tiros de guerra, além do Dst Com Soc e da Cent Com Soc (quando ativados).

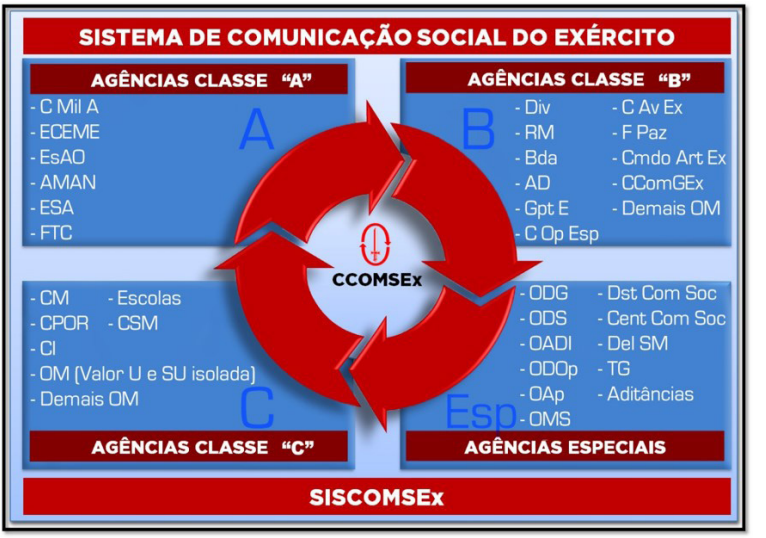

Fig 3-1 – Estrutura do SISCOMSEx

3.2.2 As seções de Com Soc das Agências Classe A e B, valendo-se de sua estrutura de pessoal e material, executam as atividades de Relações Públicas, Divulgação Institucional e Assessoria de Imprensa.

3.2.3 As seções de Com Soc das agências classe C, valendo-se de sua estrutura de pessoal e material, executam as atividades de relações públicas e produção de matérias de divulgação de suas atividades. Eventualmente, executam a atividade de assessoria de imprensa, podendo receber apoio do SISCOMSEx.

3.2.4 As agências especiais executam as atividades de relações públicas e eventualmente produzem matérias de divulgação de suas atividades, podendo receber apoio do SISCOMSEx.

3.2.5 A Central de Comunicação Social (Cent Com Soc) é uma estrutura temporariamente ativada, com meios mobilizados do SISCOMSEx, responsável por coordenar as atividades desempenhadas pelos destacamentos de comunicação social (Dst Com Soc).

3.2.5.1 A Cent Com Soc será montada a critério do órgão central, de acordo com a magnitude do evento e com a demanda de produtos de Com Soc.

3.2.5.2 A Cent Com Soc é estruturada em cinco seções, conforme o seguinte módulo (Fig 3-2):

Fig 3-2 – Central de Comunicação Social

3.2.6 O Destacamento de Comunicação Social (Dst Com Soc) é uma estrutura temporariamente ativada, com meios mobilizados do SISCOMSEx, responsável por executar as atividades de comunicação social, ficando diretamente subordinado ao CCOMSEx ou à Cent Com Soc quando ativada.

3.2.6.1 O Dst Com Soc é estruturado basicamente por (Fig 3-3):

DESTACAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	
COORDENADOR / PLANEJADOR	1 Oficial Superior
ASSESSOR DE IMPRENSA	2 Oficiais
ASSESSOR DE IMPRENSA	1 S Ten / Sgt
RELAÇÕES PÚBLICAS	1 Oficial
JORNALISTA	1 Oficial
OPERADOR DE INTERNET	1 S Ten / Sgt
CINEGRAFISTA / EDITOR DE VÍDEO	1 S Ten / Sgt
FOTÓGRAFO / EDITOR DE IMAGENS	1 S Ten / Sgt

Fig 3-3 – Modelo de Estrutura do Destacamento de Comunicação Social

3.2.6.2 O efetivo do destacamento varia conforme o escalão apoiado e as peculiaridades da missão.

3.2.6.3 Esses destacamentos não são orgânicos dos estados-maiores (EM), embora atuem e interajam com os demais especialistas dessas estruturas (Etta).

3.2.7 O Ass Com Soc é um elemento especializado que é destacado do SISCOMSEx para assessorar diretamente os comandantes dos escalões envolvidos numa operação/evento.

3.3 ATRIBUIÇÕES DO SISTEMA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO EXÉRCITO (SISCOMSEX)

3.3.1 Ao CCOMSEx, órgão central do sistema, compete:
a) planejar, orientar, coordenar, controlar, promover e supervisionar as atividades de Com Soc do Exército;
b) assessorar o Cmt Ex nos assuntos referentes à comunicação social;
c) apoiar o planejamento e a execução das atividades de Com Soc no preparo e no emprego da Força Terrestre nas operações;
d) contribuir para a formulação da doutrina militar de comunicação social;
e) elaborar o Plano de Comunicação Social do Exército, que prevê as ações a serem desencadeadas pelos componentes do SISCOMSEx; e
f) proporcionar uma estrutura de suporte para o gerenciamento e apoio ao sistema.

3.3.2 Às agências de Com Soc, seguindo as orientações do CCOMSEx, compete:
a) assessorar os comandantes/chefes/diretores na execução das atividades de Com Soc;
b) planejar, coordenar e desenvolver as atividades de Com Soc nos respectivos escalões e níveis funcionais;
c) adequar o Plano de Comunicação Social do escalão considerado às necessidades, características e peculiaridades da região;
d) informar ao escalão superior imediato e ao CCOMSEx, pelo canal técnico, no mais curto prazo e pelo meio mais rápido, a ocorrência de fatos que, pela gravidade e importância, podem trazer repercussão à imagem do Exército;
e) utilizar a Rede do Sistema de Comunicação Social do Exército (RESISCOMSEx);
f) incentivar as seções de Com Soc dos escalões subordinados a participarem da RESISCOMSEx, sem desprezar a cadeia de comando, para agilizar a transmissão das informações;
g) suprir o SISCOMSEx com relatórios, apreciações e análises sobre fatos sociais relevantes para a condução da Com Soc; e
h) promover o aprimoramento técnico-profissional de seus quadros.

3.3.3 À Central de Comunicação Social compete:
a) assessorar o maior escalão do Exército responsável pela operação/evento; e
b) coordenar os trabalhos dos Dst Com Soc, dos Ass Com Soc e das Seç Com Soc;

3.3.4 Ao Destacamento de Comunicação Social compete:
a) participar do planejamento e execução das ações de Com Soc do comando apoiado; e
b) prestar assessoria de Com Soc ao comandante e demais integrantes da OM, quando não for designado um Ass Com Soc.

3.3.5 Ao assessor de Com Soc compete:
a) assessorar o comandante e demais integrantes da OM na preparação como porta-voz, nas coletivas de imprensa e na assessoria em crises de imagem;
b) apoiar no planejamento, supervisão, coordenação, controle e avaliação das atividades de Com Soc; e
c) orientar os elementos envolvidos nas atividades de Com Soc, quanto à pertinência e eficácia dos produtos de Com Soc.

3.4 REDE DO SISTEMA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO EXÉRCITO (RESISCOMSEx)

3.4.1 A RESISCOMSEx é o meio pelo qual os integrantes do sistema estabelecem as ligações do canal técnico necessárias ao funcionamento do SISCOMSEx (Fig 3-4).

3.4.2 O canal técnico constitui-se em recurso de ligação colaborativa e ágil entre os integrantes do SISCOMSEx, a fim de promover melhores condições de desempenho e eficácia do sistema.

3.4.3 Objetivos da RESISCOMSEx:

a) interligar e integrar o Sistema de Comunicação Social do Exército (SISCOMSEX);
b) implementar e agilizar o canal técnico de Comunicação Social, sem prejuízo do canal de comando;
c) garantir o fluxo de mensagens, dados e informações públicas ou privadas relativas ao SISCOMSEX com elevada segurança;
d) permitir a transmissão de informações, orientações e produtos da área de comunicação social aos componentes do sistema;
e) permitir resposta oportuna e adequada aos questionamentos dos diferentes segmentos da sociedade, particularmente da mídia;
f) propiciar um canal de apoio para o gerenciamento de crises, particularmente a assuntos relacionados à mídia;
g) permitir a coordenação e a integração do SISCOMSEx, sem prejuízo da descentralização das atividades;
h) permitir a unicidade nas respostas aos questionamentos da mídia e aos pedidos de informação enviados ao Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), e
i) permitir comunicação simultânea aos escalões superiores, por meio de um *link* no próprio sistema, e ao CCOMSEx, utilizando documentos preconizados no Plano de Comunicação Social ou por iniciativa própria.

3.4.4 O intenso uso da RESISCOMSEx, em tempo real, confere pronta resposta necessária aos acontecimentos que tenham repercussão imediata na imagem da Instituição.

3.5 A COMUNICAÇÃO SOCIAL NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES VALOR UNIDADE E SUBUNIDADE

3.5.1 A Com Soc deve fazer parte do cotidiano da OM como peça fundamental para a criação de um ambiente organizacional sadio, participativo e comprometido com a imagem do Exército.

3.5.2 A prática diária das relações públicas concorre para uma sinergia interna, para a melhoria da autoestima e coesão dos integrantes. Além disso, contribui para criar laços sólidos de bom convívio com a comunidade, cujas iniciativas irão sempre influir na manutenção dos elevados índices de aceitação do Exército junto à sociedade.

3.5.3 As datas comemorativas e festivas devem ser aproveitadas para o desenvolvimento de ações de Com Soc. Essas ações devem estar em consonância com o Plano de Com Soc do EB, estar de acordo com diretrizes do escalão superior e atender às peculiaridades de cada OM.

3.5.4 No planejamento e execução de atividades operacionais ou administrativas é importante que haja um criterioso estudo sobre a utilização dos meios, referente a possíveis repercussões negativas junto aos públicos interno e externo e sobre a imagem da Instituição.

3.5.5 Deve ser mantido um relacionamento profissional e amistoso com a mídia, incentivando sua presença nas atividades da OM e antecipando informações ou respondendo a questionamentos com clareza e oportunidade, eliminando-se especulações indesejáveis.

3.5.6 As informações devem fluir com rapidez e proporcionar uma unicidade de ideias em todos os escalões da Força. Para isso, as OM devem utilizar o canal técnico de Com Soc.

CAPÍTULO IV

A COMUNICAÇÃO SOCIAL NAS OPERAÇÕES TERRESTRES

4.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

4.1.1 O trabalho de Com Soc em todos os níveis de emprego da Força é totalmente inter-relacionado. As diretrizes são emitidas pelo SISCOMSEx para que possa haver sinergia, complementaridade e unidade de mensagens na estrutura.

4.1.2 O SISCOMSEx funciona em situações de guerra e não guerra, desde o tempo de paz, situações de crise até o conflito armado. A Com Soc trabalha como sistema dentro e fora do TO/A Op, em todo o espectro dos conflitos.

4.1.3 Cada operação militar tem características próprias que deverão ser observadas no planejamento e na execução das atividades de Comunicação Social. Aspectos como rapidez e amplitude da operação, condições do terreno, especialmente a existência de localidades ou núcleos populacionais e condições de emprego dos meios de comunicação são extremamente importantes.

4.1.4 O fator opinião pública deve ser considerado em todas as operações. A obtenção de dados da opinião pública pode ser realizada por meio de pesquisa, que servirá de base para o planejamento das atividades de Com Soc.

4.1.5 O conhecimento do público é a base para o início do planejamento das atividades de Com Soc. Esse conhecimento e a interpretação das peculiaridades dos públicos servirão para orientar o planejador no desenvolvimento das ações de Com Soc.

4.2 O PLANEJAMENTO E EMPREGO

4.2.1 O planejamento de Com Soc deve observar o preconizado no Manual de Campanha EB20-MC-10.211 – Processo de Planejamento e Condução das Operações Terrestres (PPCOT).

4.2.2 A Com Soc planeja suas atividades em prol do comando apoiado e participa do planejamento das operações de informação (Op Info).

4.2.3 A Com Soc utiliza as seguintes fontes para o planejamento:
a) documentos de inteligência;
b) estudo de situação do EM considerado;
c) informações via canal técnico de Com Soc;

d) levantamentos estratégicos de área;
e) relatórios de outras operações;
f) análises de especialistas;
g) prescrições do escalão superior; e
h) documentos disponibilizados por agências diversas.

4.2.4 O planejamento de Com Soc deve ser detalhado, por ser um processo contínuo e sincronizado com várias outras atividades, e flexível, para permitir adaptar-se à evolução dos acontecimentos.

4.2.5 No planejamento das operações, a Com Soc deve contribuir para análise de risco e preparação do ambiente informacional para emprego da Força.

4.2.6 O planejamento e emprego de Com Soc permeia todos os níveis de decisão, buscando o alinhamento de ideias, a fim de atender ao princípio da unidade de mensagem. A figura 4-1 apresenta a correlação entre os órgãos nos diversos níveis e a estrutura de Com Soc.

4.2.7 Além das atribuições dos integrantes do SISCOMSEx descritas no Cap III, são executadas as ações, conforme descrito a seguir.

4.2.7.1 No nível estratégico (Ni Estrt):
a) prestar o assessoramento direto ao comandante do Exército;
b) definir as necessidades de Com Soc em termos de estruturas e das capacidades requeridas;
c) planejar a adjudicação e mobilização dos meios das estruturas de Com Soc definidas;
d) atuar como ferramenta para a solução de crise;
e) analisar e acompanhar a opinião pública;
f) planejar, conduzir e avaliar as campanhas institucionais no mais alto nível;
g) articular-se com o órgão de Com Soc do Ministério da Defesa (MD) e com o Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA) no planejamento das operações; e
h) atender às demandas de Com Soc apresentadas pelos comandos operacionais, as quais não tenham sido previamente visualizadas.

4.2.7.2 No nível operacional (Ni Op):
a) apoiar a confecção das diretrizes de emprego e o planejamento das operações;
b) planejar, executar e avaliar as campanhas do Ni Op;
c) apresentar as necessidades de Com Soc ao nível estratégico as quais não tenham sido previamente identificadas ou atendidas por esse nível de decisão;
d) atender as demandas de Com Soc dos escalões subordinados;
e) emitir orientações complementares às forças integrantes do escalão considerado e subordinado, quanto ao apoio à execução e avaliação de campanhas estratégicas; e
f) orientar e supervisionar o planejamento, o preparo e a execução das atividades de Com Soc no nível tático.

4.2.7.3 No nível tático (Ni Tat):
a) apoiar o planejamento e executar as operações;
b) destacar assessores militares de Com Soc para reforçar a Cent Com Soc ou o Dst Com Soc;
c) empregar uma Cent Com Soc em apoio à Força Terrestre Componente ou Etta Op de mesmo nível; e
d) empregar Dst Com Soc em apoio aos escalões Força Terrestre Componente, divisão de exército e brigada.

4.2.7.4 Analogamente ao que se observa no Ni Op, o Ni Tat desempenha ações semelhantes, observada a estrutura hierárquica.

Fig 4-1 – Níveis de Decisão e Estrutura de Com Soc

4.2.8 São ações comuns aos integrantes do SISCOMSEx em todos os níveis:
a) preservar e fortalecer a imagem do Exército;
b) manter a credibilidade da Instituição;
c) explorar os êxitos obtidos;
d) controlar os danos à imagem do Exército;
e) contribuir para o enfraquecimento da vontade do oponente; e
f) contribuir para a rapidez e a precisão da informação, a atualização de cenários e a alteração de estratégias.

4.2.9 Após o emprego, a Com Soc tem as seguintes atribuições:
a) explorar os fatos positivos para manter a boa imagem e mitigar os negativos;
b) atualizar cenários; e
c) definir novas estratégias e ações.

4.3 DOCUMENTOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

4.3.1 A Com Soc elabora e utiliza 5 (cinco) documentos:
a) Levantamento Estratégico de Área de Comunicação Social (LEA Com Soc);
b) Plano de Comunicação Social (Pl Com Soc) — Anexo à Ordem de Operações/ Plano de Campanha;
c) Plano de Campanha de Comunicação Social;
d) Apêndice de Comunicação Social ao Anexo X (Plano de Operações de Informação) ao Plano/Ordem de Operações; e
e) Sumário de Comunicação Social (periodicidade regulada pelo escalão enquadrante).

4.3.2 LEVANTAMENTO ESTRATÉGICO DE ÁREA DE Com Soc (LEA Com Soc)

4.3.2.1 É a compilação organizada e metódica de conhecimentos determinantes ou condicionantes de Com Soc de uma determinada área.

4.3.2.2 O SISCOMSEx deve produzir e manter atualizado o LEA Com Soc, contendo relações de autoridades, de formadores de opinião, de órgãos de mídia e jornalistas, dentre outros aspectos.

4.3.2.3 No LEA Com Soc, as abordagens e conclusões serão direcionadas para os possíveis reflexos para a imagem da Força.

4.3.2.4 Os objetivos do LEA Com Soc são:
a) reunir as informações necessárias ao planejamento de Com Soc durante as operações; e
b) manter os comandantes, em todos os níveis, cientes das questões relativas à Com Soc, de modo a orientar as relações da OM com os segmentos de interesse (autoridades, formadores de opinião e comunidade).

4.3.2.5 Na reunião de dados para a confecção do LEA, a Seç Com Soc deverá atuar em coordenação com as demais seções do estado-maior, particularmente a seção de inteligência.

4.3.3 PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (Pl Com Soc)

4.3.3.1 É um dos anexos da ordem de operações/plano de campanha e tem por finalidade coordenar a execução das atividades de Com Soc em uma operação.

4.3.3.2 O Pl Com Soc deve atender, dentre outras condicionantes, às peculiaridades do ambiente operacional, aos pilares e princípios da Com Soc e às características dos elementos da F Ter.

4.3.4 PLANO DE CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

4.3.4.1 Normalmente, é um dos apêndices do plano de Com Soc de determinado escalão, que regula as atividades de cada campanha de Com Soc direcionada aos diversos públicos-alvo.

4.3.4.2 Para o planejamento e execução das campanhas de Com Soc devem ser seguidas as seguintes etapas:
a) análise da missão/finalidade da campanha;
b) análise da conjuntura e dos cenários (internacional, nacional e regional) e de considerações que afetam o planejamento e/ou a opinião pública;
c) objetivos da campanha;
d) análise dos públicos-alvo;
e) seleção de ideias-força, dos temas, símbolos e *slogans*;
f) seleção dos instrumentos a empregar e dos veículos de difusão;
g) faseamento da campanha;
h) pré-testagem;
i) aprovação da campanha;
j) disseminação dos produtos; e
k) avaliação.

4.3.5 APÊNDICE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO ANEXO X (PLANO DE OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO) DO(A) PLANO/ORDEM DE OPERAÇÕES

4.3.5.1 Esse apêndice apresenta a contribuição da Com Soc às Op Info, visando à interação e à sincronização das capacidades relacionadas à informação (CRI).

4.3.5.2 As informações desse apêndice deverão atender às diretrizes constantes do planejamento das Op Info.

4.4 FORMAS DE APOIO

4.4.1 As formas de apoio definem as peculiaridades, limites e prioridades no suporte de Com Soc a ser propiciado pelas frações especializadas.

4.4.2 As formas de apoio são as seguintes:
a) apoio ao conjunto: é o apoio proporcionado por uma fração de Com Soc, sem que esteja vinculada a um comando específico;
b) apoio direto: é o apoio proporcionado por uma fração de Com Soc a um comando que não conta com meios orgânicos de Com Soc, sem que exista relação de subordinação entre estes; e
c) apoio específico: é apoio proporcionado por uma fração de Com Soc, a fim de cumprir tarefa predeterminada e limitada no tempo. Pode ocorrer independentemente do escalão apoiado possuir ou não fração especializada de Com Soc.

4.5 SITUAÇÕES DE COMANDO

4.5.1 São relações estabelecidas entre um comandante e uma fração que não seja organicamente subordinada, definindo a amplitude e o alcance de sua autoridade.

4.5.2 Nesses casos, as frações de Com Soc estarão sujeitas às seguintes situações de comando, cujas definições constam na Parte II - Termos e Definições, deste manual: reforço, comando operacional e controle operacional.

CAPÍTULO V

EMPREGO DA COMUNICAÇÃO SOCIAL NO GERENCIAMENTO DE CRISE

5.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

5.1.1 As atividades de comunicação social durante o gerenciamento de crise visam, primordialmente, a preservar a imagem do Exército Brasileiro perante a sociedade. As crises devem ser entendidas, também, como uma oportunidade para a divulgação de uma mensagem de interesse da Instituição.

5.1.2 A versão da Instituição sobre o ocorrido deve ser divulgada à mídia com rapidez e oportunidade, observando os impactos nos públicos interno e externo.

5.2 PROCEDIMENTOS DA COMUNICAÇÃO SOCIAL ANTES DA CRISE

5.2.1 Antes da crise, a Com Soc adotará os seguintes procedimentos:
a) acompanhar os temas e eventos com maior potencial de risco;
b) adotar postura proativa em relação aos temas e eventos com maior potencial de risco, obtendo subsídios na área de inteligência e em outros campos julgados necessários;
c) realizar o acompanhamento do posicionamento da mídia nos diferentes assuntos, identificando o destaque e o tratamento dado por cada veículo às crises anteriormente ocorridas;
d) buscar dados com outras agências para o acompanhamento da conjuntura; e
e) atualizar a lista de contatos dos seguintes atores:
- integrantes do SISCOMSEx (chefes das seções de comunicação social dos escalões superior e subordinado);
- órgãos da mídia;
- jornalistas credenciados;
- formadores de opinião (jornalistas, políticos, entidades e pessoas de expressão);
- autoridades do Poder Judiciário;
- autoridades do Poder Legislativo;
- autoridades do Poder Executivo;
- autoridades religiosas; e
- organizações não governamentais (ONG).

5.3 PROCEDIMENTOS DA COMUNICAÇÃO SOCIAL DURANTE A CRISE

5.3.1 O principal fator para a comunicação social em crise é a preservação da credibilidade e da imagem da Instituição.

5.3.2 A Com Soc assessora o gabinete de crise, caso instaurado, para que haja a unicidade da mensagem por todos os envolvidos na situação.

5.3.3 Deverá ser designado um porta-voz, cuja imagem será associada à Instituição, com experiência e conhecimento da situação, para ser o único interlocutor com a mídia, podendo ser utilizada a entrevista coletiva (Fig 5-1).

Fig 5-1 - Entrevista Coletiva

5.3.4 Faz-se necessário acompanhar os veículos de mídia e as redes sociais, analisando o espaço, o posicionamento, o tempo, a dimensão e os horários da difusão das notícias referentes à crise.

5.3.5 É imprescindível obter os dados essenciais com os comandantes e demais pessoas envolvidas na situação, visando à unicidade da mensagem.

5.3.6 É importante orientar os militares e os civis sob a administração militar, bem como os familiares de ambos, quanto aos procedimentos a adotar, caso sejam abordados por jornalistas.

5.3.7 A divulgação pública de eventuais vítimas só deverá ocorrer após a confirmação de suas identidades e a notificação sobre o ocorrido aos parentes ou responsáveis.

5.3.8 Devem ser observados os seguintes procedimentos com a mídia:
a) acompanhar os profissionais de mídia durante a cobertura jornalística no local onde ocorreu a crise;
b) informar os profissionais de mídia sobre as restrições de acesso ao local;
c) determinar a presença do porta-voz designado pelo EB durante cobertura jornalística;

d) evitar a exposição de imagens que possam comprometer a Instituição, denegrir a dignidade das pessoas, ou gerar mal-estar ao público, tais como imagens de acidentes, de feridos e mortos, danos materiais etc; e
e) solicitar aos profissionais de mídia, quando submetidos a locais de risco sob controle militar, que assinem um termo, declarando ter ciência do risco assumido e se comprometendo a adotar as normas de segurança determinadas pela administração militar. O referido termo deve observar as condicionantes legais que envolvem a situação jurídica de cada crise.

5.3.9 O porta-voz deverá adotar os seguintes procedimentos:
a) identificar-se como interlocutor para os profissionais da mídia;
b) inteirar-se previamente da situação para responder aos questionamentos;
c) preparar-se para conceder entrevistas e atentar para realizar o *media training*;
d) entregar uma nota à imprensa, elucidando o ocorrido e esclarecendo ao público as medidas/providências tomadas em relação ao fato;
e) acompanhar o acesso da mídia ao local onde ocorreu a crise; e
f) fazer-se acompanhar de um especialista (área de saúde, DQBRN etc) para abordar assuntos de natureza técnica, fundamentais ao esclarecimento dos fatos.

5.3.10 Na tabela abaixo, são apresentadas as principais ações de Com Soc nas situações de crise:

QUESTIONAMENTO	AÇÃO
O que fazer?	Definir o posicionamento em face da crise.
Como fazer?	Definir a estratégia de Com Soc a ser empregada.
Quem coordenará as ações?	Definir o nível em que as ações serão coordenadas: local, regional ou nacional (exemplo: batalhão, brigada, Cmdo Mil A ou CCOMSEx).
Quem falará?	Somente o porta-voz designado falará com a mídia sobre o ocorrido, sendo o representante da Instituição. Todos os militares deverão ser alertados sobre os procedimentos a adotar, caso sejam abordados por jornalistas.
Quem controlará o relacionamento com a mídia?	O assessor de imprensa realizará o acompanhamento, credenciamento, os contatos, os registros de presença, as notas à imprensa, as sugestões de pauta, as coletivas, as matérias veiculadas (resenha/clipagem) e *feedback*.
Quando buscar o contato com a mídia?	Quando houver o interesse de mais de um veículo de comunicação; quando as informações veiculadas estiverem distorcidas; e quando houver necessidade de antecipar-se à disseminação dos fatos.

Tab 5-1 – Definição das Ações de Com Soc

5.4 PROCEDIMENTOS DA COMUNICAÇÃO SOCIAL DEPOIS DA CRISE

5.4.1 Deve ser demonstrado o reconhecimento da Força aos públicos interno e externo que prestaram apoio durante a crise.

5.4.2 Após análise das repercussões da crise, os públicos deverão ser esclarecidos sobre:
a) conclusão preliminar sobre a investigação/averiguação dos fatos;
b) prosseguimento do processo de apuração;
c) providências adotadas para ressarcir dano;
d) providências adotadas para evitar perdas/lesões humanas;
e) providências adotadas para impedir a repetição de fatos de natureza semelhante;
f) providências adotadas em relação aos familiares dos envolvidos; e
g) outras informações julgadas cabíveis para o problema.

ANEXO A

LEVANTAMENTO ESTRATÉGICO DE ÁREA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Exemplar Nr_____
OM: _____
Local: _____
Data: _____

LEVANTAMENTO ESTRATÉGICO DE ÁREA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL Nr_____

Referências: (mapas, cartas e outros documentos pertinentes)

1. FATORES FISIOGRÁFICOS

a. Delimitação e caracterização de área

— Delimitar as áreas de interesse, identificando onde é necessário um acompanhamento específico na área de Com Soc.

b. Distribuição da população

— Apresentar os principais centros populacionais de interesse onde haja a probabilidade de ocorrência de conflitos ou comportamentos hostis que venham a afetar a imagem da Força.

2. FATORES ECONÔMICOS

— Avaliar os seguintes aspectos econômicos de interesse para a Com Soc:

a. existência de parque gráfico com capacidade de apoio à confecção de produtos de comunicação social na área de interesse;

b. existência de empresas com possibilidade de produzir mídias; e

c. situação da infraestrutura de internet e de telecomunicações.

3. FATORES PSICOSSOCIAIS

a. História

— Apresentar os aspectos históricos relevantes do relacionamento da população local com o EB. Em caso de antagonismo, levantar em que regiões ocorreram e as características dos grupos específicos.

b. Opinião pública

1) Apresentar os grupos que compõem a sociedade e seu posicionamento em relação ao EB. Devem ser examinadas as classes sociais, o nível cultural, as crenças religiosas e seus reflexos para o relacionamento com EB.

2) Avaliar a influência da opinião pública no processo decisório das operações militares.

c. Antagonismos existentes, anseios e aspirações

— Analisar os antagonismos na comunidade local que envolvam o EB e que possam afetar a imagem institucional.

4. FATORES POLÍTICOS

a. Governo e política

1) Identificar a estrutura dos três poderes, nos níveis federal, estadual e municipal, reconhecendo suas lideranças e seu posicionamento em relação ao EB.

2) Identificar os partidos políticos, suas lideranças e o posicionamento em relação ao EB.

3) Identificar na estrutura administrativa as funções de interesse para a Com Soc.

b. Órgãos de comunicação institucional

— Identificar os órgãos de comunicação institucional, suas chefias, seu posicionamento e o seu nível de relacionamento com o EB.

5. FATORES MILITARES E DE SEGURANÇA PÚBLICA

Conhecer a organização das polícias, das forças de segurança e das forças armadas (nacionais, aliadas ou inimigas) presentes na área de interesse.

Avaliar o nível de interação entre as Forças e as **possibilidades de integração em Com Soc.**

a. Liderança

- Identificar os comandantes, chefes, diretores, delegados ou comissários; o tipo de liderança exercida e seu posicionamento em relação ao EB.

b. Capacidade de Com Soc

— Identificar as equipes de Com Soc, os recursos humanos, as mídias e os veículos de disseminação empregados, suas possibilidades e limitações.

6. AMBIENTE COMUNICACIONAL

a. Meios de comunicação: identificar os principais veículos de comunicação existentes e, quando for o caso, a programação veiculada. Conforme a peculiaridade de cada veículo (rádio, TV, jornais, revistas), deve ser analisado:

— o público-alvo atingido;

— a tendência ou influência;

— se está sob controle estatal ou, no caso de veículo privado, a que grupo econômico pertence;

— a avaliação da credibilidade e a aceitabilidade do veículo pelos públicos-alvo;

— a facilidade de acesso do público-alvo ao veículo (infraestrutura local); e

— percentual de penetração no público local. Ex: 60% ouvem rádio, 20% assistem TV e 20% leem jornal.

b. Internet e mídias sociais: identificar a possibilidade de uso e a facilidade de acesso à Internet e às mídias sociais (*Facebook, Twitter, Youtube* etc),

c. Mídias de apoio: identificar as possibilidades do uso de *outdoor*, *busdoor,* cartazes, encartes, folhetos etc.

d. Publicações organizacionais: identificar as possibilidades do uso de informativos internos, quadro de avisos, jornais de circulação dirigida, jornal mural e outros para divulgação.

e. Tecnologia de celulares: identificar as possibilidades do envio de SMS, difusão de aplicativos etc, como ferramenta de Com Soc.

7. FORMADORES DE OPINIÃO E POTENCIAIS PÚBLICOS-ALVO

a. Formadores de opinião

— Identificar os formadores de opinião pública, tais como: comunicadores-chave (jornalistas, apresentadores de programas de rádio e televisão); líderes partidários, sindicais, religiosos e comunitários; professores;empresários; e responsáveis por organizações não governamentais.

b. Públicos prioritários

— Selecionar os possíveis públicos prioritários, tais como: integrantes da Força, estudantes universitários, empresários, integrantes dos órgãos de segurança pública etc.

c. Temas e questões recorrentes ou polêmicos

1) Identificar os temas e/ou as questões de interesse recorrentes nos veículos de comunicação, bem como seus possíveis reflexos para a imagem do EB.

2) Identificar os temas e/ou as questões que possam provocar reações favoráveis ou desfavoráveis ao EB.

3) Definir os temas e as questões sensíveis e as ideias-força, em caso de questionamento sobre eles.

8. CONCLUSÃO

a. O conjunto de dados levantados, após sua consolidação e análise, permitirá ao chefe da seção de Com Soc assessorar o Cmdo quanto às ações a serem adotadas, visando a aprimorar o relacionamento do EB com os diversos públicos.

b. Para cada segmento de público identificado, deverão ser propostas ações específicas, coerentes com os objetivos a serem alcançados.

ANEXO B

MEMENTO DE ANÁLISE DE SITUAÇÃO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Este memento destina-se a orientar o oficial de estado-maior de Com Soc por ocasião do exame de situação do comandante para a confecção do plano de campanha/ordem de operações do escalão considerado. Destina-se ainda a orientar o oficial de estado-maior de Com Soc na elaboração do anexo/apêndice de comunicação social (Plano de Comunicação Social).

Deve ser observado, também, para estes fins, o Apêndice VII ao Anexo C (MODELO DE ROTEIRO PARA ANÁLISE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL) do manual do Ministério da Defesa MD30-M-01 Doutrina de Operações Conjuntas 2º Volume.

ANÁLISE DE SITUAÇÃO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL Nr____

Referências:
a. Diretriz (escalão superior);
b. Cartas e calços;
c. Levantamento estratégico de área de Com Soc; e
d. Outros documentos relevantes que tenham servido de base no exame de situação do comandante.

1. ANÁLISE DA MISSÃO E CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES

Da análise da missão e do estado final desejado serão levantadas as ações intermediárias, bem como os elementos julgados importantes para orientar o trabalho de comunicação social. Igualmente importantes para essa análise serão as informações e diretrizes constantes no respectivo plano/ordem de operações do escalão superior (Esc Sp) e outros documentos do Esc Sp.

a. <u>Recebimento da missão</u>

Quando do recebimento da missão pelo Cmt, informar as peculiaridades do planejamento de Com Soc.

b. <u>Estudo da missão de Com Soc do escalão superior</u>

1) Contribuir com a interpretação da intenção e da missão de no mínimo dois Esc acima
a) Missão e intenção do comandante;
b) Estado final desejado (EFD); e
c) Premissas.
2) Contribuir com a confecção do enunciado (junto com demais integrantes do EM)
- Dos Prf 2º e 3º da ordem de operações (O Op) e do calco de operações (Clc Op) do

Esc Sp, ordem particular (O Par), ordem fragmentária (O Frag), contatos pessoais, instruções recebidas, dentre outras.
3) Contribuir para definir a finalidade (junto com demais integrantes do EM). Para quê?
4) Ações a realizar (Com Soc)
a) Impostas; e
b) Deduzidas (se for o caso).
5) Análise da própria missão
a) Identificação dos objetivos e as condições do EFD;
b) Contribuição para as condições do EFD do escalão superior (conceitos alinhados); e
c) Relação da missão com as de outros comandos.
6) Sequência das ações (Com Soc)
7) Condições de execução (Com Soc e junto com demais integrantes do EM)
a) Quadro horário até o início das Op (ordem inversa);
b) Área de interesse e influência;
c) Condicionantes e riscos;
d) Facilidades e restrições ao planejamento; e
e) Meios recebidos composição preliminar dos meios.
8) Considerações preliminares
a) Aspectos: (observar quais fatores se aplicam ao nível de planejamento);
- Analisar os fatores operativos: (políticos, econômicos, militares, social, infraestrutura, informações, ambiente físico e tempo), valendo-se do LEA Com Soc.
b) Área de operações;
c) Meios recebidos;
- Analisar se os meios recebidos serão suficientes para a execução de todas as tarefas recebidas.
d) Inimigo; e
e) Apreciação sumária das possibilidades de Com Soc das forças em presença.
9) Considerações civis preliminares
10) Conclusão
a) Proposta do novo enunciado;
b) Aprovação do novo enunciado (pelo Cmt); e
c) Outras.

c. <u>Diretriz de planejamento (emitida pelo Cmt) – Produto da metodologia de concepção operativa do Exército, se for o caso (SFC)</u>
- Contribuir com o Cmt com observações relativas à Com Soc que possam contar da diretriz.
1) Novo enunciado da missão
2) Dados e conclusões da análise da missão
3) Estado final desejado
4) Cronograma de trabalho
5) Intenção do Cmt do Esc considerado

6) Orientação ao EM e elementos subordinados, para o prosseguimento do exame de situação – ordem de alerta

2. SITUAÇÃO E SUA COMPREENSÃO (considerações que afetam as possíveis linhas de ação)

A apreciação do esboço da situação pode servir de alerta para aspectos relevantes do problema, tais como: possibilidades e limitações das nossas forças e das forças inimigas; considerações sobre a necessidade de certos equipamentos ou de mais informações; e possíveis implicações sobre a comunicação social.

a. Considerações civis

Verificar os itens das considerações civis que sejam de interesse para a Com Soc. Exemplo:

- mídia e comunicação em massa: (torres de transmissão rádio/TV; estações de rádio/TV: sedes de jornais e revistas; oficina de impressão);

- meios de comunicação e sua importância para a população;

- importância da comunicação interpessoal, face a face, por telefone e e-mail; e

- importância da mídia de massa, tais como publicações impressas, rádio, televisão ou internet.

b. Determinação da área de operações

1) Área de influência

2) Área de interesse

c. Características da área de operações (PITCIC)

d. Situação do inimigo (PITCIC)

e. Nossa situação

f. Forças amigas

g. Centros de gravidade e vulnerabilidades críticas (SFC)

- Capacidades críticas, requisitos críticos e vulnerabilidades críticas da própria força e do inimigo

h. Poder relativo de combate (dois modelos de análise do poder relativo de combate - PRC)

i. Conclusão parcial

1) Aspectos relevantes da Com Soc das forças amigas

2) Aspectos relevantes da área de responsabilidade e comparação dos poderes combatentes (CPC).

a) Necessidades de inteligência (elementos essenciais de inteligência - EEI) ;

b) Fatores de força e fraqueza (FFF); e

c) Determinação inicial da adequação da própria força.

3. POSSIBILIDADES DO INIMIGO, LINHAS DE AÇÃO E CONFRONTO
Cada linha de ação será analisada sob o prisma da comunicação social, com o objetivo de visualizar como será efetuado o apoio às linhas de ação estabelecidas.

4.COMPARAÇÃO DAS NOSSAS LINHAS DE AÇÃO
Trata-se do levantamento de vantagens e desvantagens de cada linha de ação, sob o prisma das atividades de Com Soc (RP, Asse Impr e Dvg institucional), quando confrontada com as outras. Para cada uma dessas atividades, a linha de ação poderá apresentar vantagens inerentes à simplicidade para o planejamento do apoio, economia de meios, eficiência dos resultados etc.
O estabelecimento de uma matriz, com as linhas de ação e as vantagens e desvantagens relativas, expressas por aspectos de cada uma das atividades da comunicação social, contribuirá para que o planejador forme um juízo de valor sobre as linhas de ação, sob o aspecto da comunicação social e se qualifique a fase seguinte do exame.

A seção de comunicação social termina seu exame de situação, apresentando:
— as principais conclusões obtidas durante o exame de situação, no que diz respeito à comunicação social;
— a melhor linha de ação sob o prisma da Com Soc;
— as linhas de ação subsequentes, em ordem de prioridade para a comunicação social e, se for o caso, alusão à linha de ação que poderá ocasionar dificuldades em comunicação social que poderão afetar inclusive a condução política e militar da operação;
— a indicação da ênfase no planejamento de comunicação social;
— as deficiências principais das nossas forças e das forças amigas que devam ser objeto de especial atenção;
— os principais aspectos do inimigo, sob o prisma da comunicação social, que proporcionarão elementos para o planejamento de eficientes campanhas de comunicação social; e
— eventuais necessidades adicionais, em meios de comunicação social, visando ao planejamento e apoio à operação.

5. DECISÃO
- Quem? O quê? Quando? Onde? Como? Para quê? (se for o caso)
- Matriz de Sincronização
a. Estado final desejado
b. A missão e a concepção da manobra do comandante
c. Necessidades de suporte logístico
d. Diretrizes de Com Soc

6. EMISSÃO DO PLANO OU ORDEM
- Distribuição dos planos ou ordens aos escalões subordinados

- Reunião de confirmação de ordens

(a)

Comandante

Anexos: (quando for o caso)
Distribuição: (quando for o caso)
Autenticação: (quando for o caso)

ANEXO C

PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Exemplar Nr_____
OM: _____
Local: _____
Data: _____

ANEXO ___ (COMUNICAÇÃO SOCIAL) AO PLANO/ORDEM DE OPERAÇÕES Nr____

Referências:
a. Diretriz (escalão superior).
b. Cartas e calcos.
c. Outros documentos relevantes que tenham servido de base no exame de situação do comandante.
d. LEA Com Soc.

1. SITUAÇÃO
Este parágrafo aborda a descrição geral da situação, enfatizando aspectos relacionados à Com Soc, particularmente aqueles que não tenham sido abordados primeiro parágrafo do plano ou ordem de operações.
a. Área de interesse
Incluir as informações extraídas do Anexo X (Inteligência) e seus apêndices.
b. Área de operações
Incluir as informações extraídas do Anexo X (Inteligência) e seus apêndices:
- terreno: relacionar os aspectos críticos do terreno (físico e humano) que, na execução das tarefas e missões, tenham impacto na Com Soc; e
- tempo: relacionar os aspectos críticos de tempo que, na execução das tarefas e missões, tenham impacto na Com Soc.
c. Forças inimigas
1) Com Soc e capacidade da mídia
Listar as atividades e capacidades das mídias de Com Soc, tais como televisão, rádio, mídias sociais e outros meios.
2) Prováveis ações da Com Soc
Descrever a estrutura, localização e prováveis ações de Com Soc, incluindo a possibilidade de desinformação, boatos e propaganda que possam afetar nossas operações.
d. Forças amigas
Verificar no Plano do Esc Sp as informações relativas as ações e localização dos recursos de Com Soc que poderão ter impacto no planejamento do escalão

considerado, bem como os aspectos relacionados a outras capacidades relacionadas à informação (CRI).
1) Missão da Com Soc do Esc Sp
- Listar a missão do Esc Sp.
2) Missão da Com Soc das unidades vizinhas e de outras CRI
- Identificar e listar a missão de outras unidades e CRI que tenham impacto nas atividades de Com Soc.

e. Agências civis

Identificar e descrever as agências civis presentes no teatro de operações (TO)/ área de operações (A Op) que podem afetar o planejamento e a condução das atividades de Com Soc.

f. Destacamentos e equipes relacionadas à comunicação social

Listar os elementos que executam tarefas e missões específicas de Com Soc.

g. Mídia

Listar os órgãos de mídia presentes na área.

h. Condicionantes e suposições

Listar todas as condicionantes e pressupostos específicos das atividades de Com Soc que influem na elaboração dos demais anexos do plano ou ordem e apêndices a este anexo.

2. MISSÃO

Redigir a missão da Com Soc.
Citar o envolvimento da Com Soc na missão do Esc Cnsd, descrevendo como devem ser desenvolvidas as ações de Com Soc em seu conjunto e sua integração na concepção geral da manobra.

3. EXECUÇÃO

3.1. GENERALIDADES

As atividades de Com Soc a serem desenvolvidas deverão ter como principal propósito a divulgação da atuação e dos resultados positivos obtidos pelo C Op XXX.
Outros objetivos a serem atingidos pelas ações de Com Soc serão: preservar a imagem da Força; minimizar possíveis impactos negativos; sensibilizar os formadores de opinião nas esferas internacional e nacional; divulgar imagens operacionais favoráveis; realçar os valores institucionais e patrióticos; manter os públicos-alvo informados sobre as ações realizadas e os resultados obtidos pelo C Op XXX; e legitimar, perante a opinião pública, as ações da Força.

3.2. IDEIAS-FORÇA E TEMAS A EVITAR

3.3. ESTRUTURA DE COM SOC

3.4. ESTRATÉGIA E OBJETIVO DA COMUNICAÇÃO SOCIAL

3.5. TAREFAS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

a. Antes das Operações

Manter um banco de dados atualizado sobre as notícias publicadas em jornais, internet, televisão, revistas, etc. de interesse para assessoramento ao C Op XXX.

b. Durante as operações

1) Divulgar ao máximo os êxitos obtidos pelo C Op XXX na preservação da soberania e dos interesses nacionais.

2) Minimizar as possíveis repercussões negativas decorrentes de ações militares desencadeadas pelo C Op XXX.

3) Potencializar erros de conduta militar ou repercussões negativas decorrentes de operações conduzidas pelas tropas oponentes, particularmente aquelas que prejudiquem o meio ambiente, população fronteiriça e áreas de interesse econômico.

c. Após as operações

Destacar o trabalho de reconstrução nas áreas afetadas pelo conflito, realizado pela Força e demais ações realizadas em proveito das populações estrangeiras e nacionais, particularmente na faixa de fronteira, a fim de potencializar a simpatia pela causa junto à opinião pública nacional e internacional.

3.6. ESTRUTURA DE TELEMÁTICA

A comunicação social deverá ser dotada de recursos de telemática capazes de permitir o trâmite efetivo de dados e voz de interesse da atividade entre as células integrantes da sua estrutura, desde o comando operacional até a linha de frente e vice-versa. Da mesma forma, deverá ser equipada com meios capazes de estabelecer conexão com os públicos de interesse com oportunidade, confiabilidade e integridade.

3.7. NECESSIDADES DE INTELIGÊNCIA

3.8. GERENCIAMENTO DE CRISE

Qualquer fato desfavorável que desencadeie situações de crise será gerenciado pelo EM.

4. LOGÍSTICA

Identificar as prioridades de apoio às principais tarefas e missões relacionadas à Com Soc.

5. COMANDO E CONTROLE

a. Comando

Especificar o local de trabalho do chefe da estrutura de Com Soc.

b. Comunicações

Discriminar quaisquer requisitos específicos de comunicações relacionados à Com Soc.

6. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

a. .....

b. .....

(a)

Comandante

Apêndices: (quando for o caso) exemplo: plano de mídia, campanha de Com Soc A, campanha de Com Soc B etc.

Distribuição: (quando for o caso)

Autenticação: (quando for o caso)

ANEXO D

PLANO DE CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

(CLASSIFICAÇÃO SIGILOSA)

Exemplar Nr_____
OM: _____
Local: _____
Data: _____

APÊNDICE ___ (CAMPANHA _____) AO ANEXO ____ (COMUNICAÇÃO SOCIAL) À/AO PLANO/ORDEM DE OPERAÇÕES Nr____

(um apêndice para cada campanha a ser desenvolvida)

Referências:
a. Diretriz (escalão superior).
b. Cartas e calcos.
c. Outros documentos relevantes que tenham servido de base no Exame de Situação do Comandante.

1. FINALIDADE DA CAMPANHA

- Descrever a finalidade da campanha a ser desenvolvida.

2. OBJETIVOS DA CAMPANHA

a. Objetivo geral
- Especificar o objetivo geral da campanha.

b. Objetivos particulares
- Listar os objetivos particulares da campanha.

3. PÚBLICOS-ALVO

- Identificação, características e principais motivações/frustrações dos públicos-alvo; e
- Principais fatores que poderão facilitar ou dificultar as ações de Com Soc.

4. OPINIÃO PÚBLICA

Apresentar sinteticamente as informações disponíveis sobre a opinião pública de interesse para a campanha.

5. SELEÇÃO DE IDEIAS-FORÇA, DOS TEMAS, SÍMBOLOS E *SLOGANS*

a. Ideias-força

- Listar as ideias-forças para a campanha.

b. Temas

- Selecionar o tema da campanha.

c. *Slogan*

- Estabelecer um *slogan* para a campanha.

d. Símbolos

- Estabelecer símbolos para a campanha (SFC).

6. SELEÇÃO DOS INSTRUMENTOS A EMPREGAR E DOS VEÍCULOS DE DIFUSÃO

Relacionar os veículos de comunicação que serão utilizados para difundir a campanha, complementando com os seguintes dados: período, responsabilidade, descrição, eficácia e indicadores de impacto.

a. Visuais

Exemplos:

1) Imprensa (matéria ou encartes em jornais, revistas, folha dirigida etc)
2) Cartazes
3) Faixas
4) Painéis
5) *Outdoor*
6) Adesivos
7) Anúncios (metrô, rodoviárias, ônibus, táxi, *aerochannel*, *shoppings*, correio, universidades etc)
8) *Folders*
9) Cartão telefônico
10) Selo

b. Acústicos

Exemplos:

1) Rádio VO
2) Outras rádios
3) Alto-falante

c. Audiovisuais

Exemplos:

1) TV
2) Cinema
3) Web TV
4) Vídeos

d. Outros

Exemplos:

1) Divulgação direta: folhetos, boletins, cartas, catálogos, prospectos, amostras, brindes etc

2) Exposições em geral
3) Internet
a) Página do Exército
b) Outras páginas
4) Noticiário do Exército
5) Conferências, palestras, debates, visitas etc
6) Demonstrações
7) Solenidades e apresentações
8) Contatos pessoais

7. FASEAMENTO DA CAMPANHA

a. 1ª Fase

- Realização de pesquisas de linha-base
- Levantamento das ações a serem empreendidas
- Levantamento dos custos da campanha
- Definição do porta-voz

b. 2ª Fase

- Reunião de criação dos produtos e ações a serem realizadas
- Aprovação dos produtos
- Confecção dos produtos
- Planejamento da distribuição dos produtos
- Orientação quanto à disseminação

c. 3ª Fase

- Distribuição dos produtos da campanha
- Elaboração de pesquisa para avaliação da campanha

8. PRÉ-TESTAGEM

Prever data e como será realizada a pré-testagem dos produtos.

9. APROVAÇÃO DA CAMPANHA

Prever data e como será realizada a aprovação da campanha.

10. DISSEMINAÇÃO DOS PRODUTOS

Prever como será realizada a disseminação dos produtos. Exemplo: de acordo com plano de mídia anexo.

11. AVALIAÇÃO

Prever os meios de avaliação que serão utilizados antes, durante e após a operação, para apurar os resultados de implementação do presente plano na campanha considerada.

12. LOGÍSTICA

Indicar aspectos ligados à logística necessários à execução da campanha, incluindo necessidade de contratação ou mobilização de meios (pessoal e material).

(a)

Comandante

Anexos: (quando for o caso) exemplo: plano de mídia
Distribuição: (quando for o caso)
Autenticação: (quando for o caso)

ANEXO E

SUMÁRIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

EXEMPLAR Nr __ de__ cópias
Organização expedidora
Local (pode ser em código)
Data-hora (inclusive mês e ano)
Número de referência

SUMÁRIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL Nr

Período abrangido (de data-hora a data-hora)
Referências: (cartas ou outros documentos)
Instruções de segurança: (se existentes: - exemplo:
DESTRUIR DENTRO DE 48 HORAS APÓS O RECEBIMENTO)

1. SITUAÇÃO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL NO FIM DO PERÍODO
Localização e atividades das unidades de comunicação social; alterações importantes nas áreas operacionais de comunicação social; principais incidentes e acontecimentos desde o último relatório (indicar na carta ou em calco, quando possível).

2. ATIVIDADES DOS PÚBLICOS (USAR ANEXOS, SE NECESSÁRIO)
a. Público interno
b. Público externo
c. Governo
d. Formadores de opinião

3. COMUNICAÇÃO SOCIAL
a. Relações públicas
b. Assessoria de imprensa
c. Divulgação institucional

4. DIVERSOS
Indicar quaisquer propostas e pedidos especiais, tais como; problemas existentes sobre pessoal de comunicação social; pedido de unidades adicionais de comunicação social; propostas sobre eliminação de controle, restrições, etc; propostas sobre doutrinação de tropa, etc; outros assuntos não especificados nos parágrafos anteriores.

Acuse estar ciente.

(a)
Comandante

Anexos:
Distribuição:
Autenticação:

GLOSSÁRIO

PARTE I - ABREVIATURAS E SIGLAS

A

Abreviaturas/Siglas	Significado
A Op	Área de Operações
Asse Com Soc	Assessor de Comunicação Social
Asse Impr	Assessoria de Imprensa
Ass Civ	Assuntos Civis

B

Abreviaturas/Siglas	Significado
Bda	Brigada

C

Abreviaturas/Siglas	Significado
Clc Op	Calco de Operações
Cent Com Soc	Central de Comunicação Social
CCOMSEx	Centro de Comunicação Social do Exército
CG	Centro de Gravidade
Ch Seç Com Soc	Chefe da Seção de Comunicação Social
Cmt	Comandante
Cmt Ex	Comandante do Exército
COTER	Comando de Operações Terrestres
C Mil A	Comando Militar de Área
Com Soc	Comunicação Social
CPC	Comparação dos Poderes Combatentes

D

Abreviaturas/Siglas	Significado
Dst Com Soc	Destacamento de Comunicação Social
Dvg Inst	Divulgação Institucional

E

Abreviaturas/Siglas	Significado
Elm Coor Ap F	Elementos de Coordenação de Apoio de Fogo
EEI	Elementos Essenciais de Inteligência
Esc Sp	Escalão Superior
EFD	Estado Final Desejado

EM	Estado-Maior
EME	Estado-Maior do Exército
Etta	Estrutura
EB	Exército Brasileiro
EMCFA	Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

F

Abreviaturas/Siglas	Significado
FFF	Fatores de Força e Fraqueza
F Op Esp	Força de Operações Especiais
FTC	Força Terrestre Componente

G

Abreviaturas/Siglas	Significado
Geoinfo	Geoinformação

H

Abreviaturas/Siglas	Significado
Hosp	Hospital(ais)

I

Abreviaturas/Siglas	Significado
Intlg	Inteligência

L

Abreviaturas/Siglas	Significado
LEA Com Soc	Levantamento Estratégico de Área de Comunicação Social

M

Abreviaturas/Siglas	Significado
MD	Ministério da Defesa

N

Abreviaturas/Siglas	Significado
Ni Plj	Níveis de Planejamento
Ni Estrt	Nível Estratégico
Ni Op	Nível Operacional
Ni Tat	Nível Tático

O

Abreviaturas/Siglas	Significado
Op	Operação(ões)

Op Psc	Operações Psicológicas
Op Info	Operações de Informação
O Op	Ordem de Operações
O Frag	Ordem Fragmentária

P

Abreviaturas/Siglas	Significado
Plj	Planejamento
Plj Cct	Planejamento Conceitual
Plj Estrt	Planejamento Estratégico
Pl Com Soc	Plano de Comunicação Social
PPCOT	Processo de Planejamento e Condução das Operações Terrestres
PITCIC	Processo de Integração Terreno, Condições Meteorológicas, Inimigo e Considerações Civis
PRC	Poder Relativo de Combate

R

Abreviaturas/Siglas	Significado
RESISCOMSEx	Rede do Sistema de Comunicação Social do Exército
RP	Relações Públicas

S

Abreviaturas/Siglas	Significado
Sgt	Sargento
Seç Com Soc	Seção de Comunicação Social
SIC	Serviço de Informações ao Cidadão
SMS	Serviço de Mensagens Curtas (*Short Message Service*)
SFC	Se For o Caso
SISCOMSEx	Sistema de Comunicação Social do Exército
S Ten	Subtenente

T

Abreviaturas/Siglas	Significado
TO	Teatro de Operações

PARTE II - TERMOS E DEFINIÇÕES

Ad Hoc – Destinado a essa finalidade.

Área de Operações – Espaço geográfico necessário à condução de operações militares.

Capacidades – Conjunto de habilidades que o participante da operação deve possuir para desempenhar determinada função.

Comando – 1. Comandante e os órgãos que o assessoram, ou qualquer organização de chefia, destinados a conduzir operações militares. 2. Unidade ou unidades, organização ou área sob o comando de um militar. 3. Atividade básica inerente à própria natureza do segmento militar de uma sociedade. Ser militar demanda aptidão permanente para o exercício do comando, em grau coerente com a estrutura hierárquica e organizacional do ambiente em que o militar se encontra inserido. Caracteriza-se pelo estabelecimento da autoridade, decorrente de leis e regulamentos, atribuída a um militar para dirigir e controlar forças sob todos os aspectos, em razão do posto, graduação ou função.

Comando Operacional (ou Operativo) – 1. Comando conjunto ou singular organizado de acordo com a Diretriz para o Estabelecimento da Estrutura Militar de Defesa, ao qual cabe a responsabilidade de execução da campanha militar e demais ações militares, segundo diretrizes de planejamento específicas. 2. Autoridade atribuída a um comandante para estabelecer a composição das forças subordinadas, designar missões e objetivos, além de orientar e coordenar as operações. Não inclui, normalmente, autoridade nos assuntos de administração, organização interna, instrução e adestramento das unidades, exceto quando um comando subordinado solicitar assistência nesses assuntos.

Controle Operacional (ou Operativo) – Poder atribuído a um comandante para empregar e controlar forças, em missões ou tarefas específicas e limitadas, de modo a capacitá-lo ao cumprimento de sua missão. Exclui a autoridade para empregar, separadamente, os componentes dessas forças bem como para efetuar o seu controle logístico ou administrativo e atribui autoridade para controlar outras forças que, embora não lhe sejam subordinadas, operem ou transitem em sua área de responsabilidade.

Crise – 1. Estado de tensão provocado por fatores externos ou internos, sob o qual um choque de interesses, se não administrado adequadamente, corre o risco de sofrer um agravamento até a situação de enfrentamento entre as partes envolvidas. 2. Estado de tensão em que as oportunidades temporais e os riscos previstos geram a percepção de possibilidade de sucesso na disputa de interesses. 3. Conflito desencadeado ou agravado imediatamente após a ruptura do equilíbrio existente entre duas ou mais partes envolvidas em um contencioso.

Caracteriza-se por um estado de grandes tensões, com elevada probabilidade de agravamento (escalada) e risco de guerra, não permitindo que se anteveja com clareza o curso de sua evolução.

Desinformação – Fenômeno decorrente de acentuadas deficiências em exatidão, amplitude e/ou aprofundamento das informações disponíveis aos decisores e ao público em geral, o que leva a uma percepção significativamente equivocada, incompleta ou distorcida da realidade e que, por fim, promove decisões e comportamentos inadequados às circunstâncias.

Estado Final Desejado – Conjunto de condições que definem o atingimento dos objetivos do comandante.

Estado-Maior – Órgão composto de pessoal militar qualificado que tem por finalidade assessorar o comandante no exercício do comando.

Forças Armadas – Constituídas pela Marinha do Brasil, pelo Exército Brasileiro 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.

Formadores de Opinião – Personalidades com capacidade de influenciar a opinião pública, como comunicadores-chave (jornalistas, apresentadores de programas de rádio e televisão); líderes partidários, sindicais, religiosos e comunitários, professores; empresários; responsáveis por organizações não governamentais, dentre outros.

Integração – Ação de ligar um conjunto de subsistemas num todo lógico, de tal forma que as relações entre eles sejam mais importantes do que os próprios subsistemas ou que as relações entre eles possam gerar um efeito sinérgico.

Missão – Tarefa, dever ou ação que deve ser executada por um indivíduo, tripulação, fração de tropa ou tropa, mais o propósito a alcançar, unidos pela expressão “a fim de”. Seu enunciado deve indicar claramente a tarefa ou ação a ser executada e o fim a ser atingido.

Operação Militar – Operação realizada em missão de guerra, de segurança interna ou manobra militar, sob a responsabilidade direta de autoridade militar competente.

Opinião Pública – Pode ser entendida como a manifestação do público. Há uma equivalência entre reação pública e opinião pública, entendendo-se então a opinião pública como a manifestação da vontade coletiva acerca de um determinado tema.

Opinião Publicada – Pode ser entendida como aquela expressa publicamente nos meios de comunicação de massa, por pessoas da mídia, admitidas como formadoras de opinião. Elas podem influenciar e, em algumas situações, formar opinião pública.

Planejamento – 1. Ato ou efeito de idealizar e fixar, com maior ou menor grau de detalhes, a ação, operação ou atividade a ser realizada, por meio da determinação e ordenação de um conjunto de ações que permitem atingir certo objetivo. Compreende a identificação: do que; de quando; de como deve ser feito e de quem deve fazê-lo. 2. Atividade permanente e continuada que se desenvolve de modo orientado e racional, sistematizando um processo de tomada de decisões para solucionar problemas, o qual envolve também a implantação e o controle.

Poder de Combate – Capacidade global de uma organização para desenvolver o combate, a qual resulta da combinação de fatores mensuráveis e não mensuráveis que intervêm nas operações, considerando-se a tropa com seus meios, valor moral, nível de eficiência operacional atingido e o valor profissional do comandante. Sua avaliação é relativa, só tendo significação se comparada com o do oponente.

Processo – Ação ou conjunto de ações que seguem uma lógica preestabelecida e capaz de transformar insumos em produtos.

Público-Alvo – Conjunto de pessoas ou grupo social em proveito de quem são desenvolvidas quaisquer das atividades de comunicação social.

Reforço – Situação de uma unidade ou elemento que passa temporariamente à subordinação de uma organização militar de constituição fixa, a fim de prestar-lhe determinado apoio.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Exército. Centro de Comunicação Social do Exército. **Caderno de Comunicação Social Falando com a Imprensa**. Brasília, DF: CCOMSEX, 2012.

BRASIL. Exército. Centro de Comunicação Social do Exército. **Caderno de Comunicação Social Atendendo ao Público**. Brasília, DF: CCOMSEX, 2014.

BRASIL. Exército. Centro de Comunicação Social do Exército. **Manual de Campanha Comunicação Social.** C 45-1. Brasília, DF: CCOMSEX, 2009.

BRASIL. Exército. Centro de Comunicação Social do Exército. **Manual de Campanha Força Terrestre Componente. EB20-MC-10.202.** Brasília, DF: CCOMSEX, 2014.

BRASIL. Exército. Centro de Comunicação Social do Exército. **Manual de Campanha Força Terrestre Componente nas Operações. EB20-MC-10.301.** Brasília, DF: CCOMSEX, 2014.

BRASIL. Exército. Centro de Comunicação Social do Exército. **Manual de Campanha Logística. EB20-MC-10.204.** Brasília, DF: CCOMSEX, 2014.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. **Bases para a Transformação da Doutrina Militar Terrestre.** Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2013.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. **Glossário de Termos e Expressões para uso no Exército. C 20-1.** Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2009.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. **Manual de Campanha Abreviaturas, Símbolos e Convenções Cartográficas. C 21-30.** Brasília DF: Estado-Maior do Exército, 2002.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. **Manual de Campanha Comando e Controle. EB20-MC-10.205**. Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2015.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. **Manual de Campanha Operações de Informação. EB20-MC-10.213**. Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2014.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. **Manual de Campanha Operações em Ambiente Interagências. EB20-MC-10.201.** Brasília, DF: Estado-Maior do Exército, 2013.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. **Manual de Campanha Processo de Planejamento e Condução das Operações Terrestres. EB20-MC-10.211.** Brasília, DF: Estado-Maior do Exército 2014.

BRASIL. Exército. **Instruções Gerais para as Publicações Padronizadas do Exército. EB10-IG-01.002.** Brasília, DF: Comando do Exército, 2011.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Doutrina de Operações Conjuntas. MD30-M-01.** Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2011.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Estrutura Militar de Defesa. MD35-D-01.** Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2010.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Glossário das Forças Armadas. MD35-G-01.** Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2007.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Manual de Abreviaturas, Siglas, Símbolos e Convenções Cartográficas das Forças Armadas. MD33-M-02.** Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2008.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Manual de Operações de Paz.** Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2013.

ESTADOS UNIDOS. Army. **Commander and Staff Organization and Operations. FM 6-0.** Washington, DC: ARMY, 2014.

ESTADOS UNIDOS. Army. **Public Affairs Operations. FM 3-61.** Washington, DC: ARMY, 2014.

ESTADOS UNIDOS. Joint Chiefs of Staff. **Public Affairs. JP 3-61.** Washington, DC: Department of Defense, 2010.

ORGANIZAÇÃO DO TRATADO DO ATLÂNTICO NORTE. Allied Command Operations and Allied Command Transformation. **Public Affairs Handbook.** Bruxelas: OTAN, 2014.

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO
Brasília, DF, 29 de dezembro de 2017
www.exercito.gov.br