

O contributo da Comunicação para o recrutamento de candidatos na Força Aérea Portuguesa

Da mensagem à perceção

Joana Filipa Afonso Nunes

Orientadora: Professora Catedrática Doutora Sónia Pedro
Sebastião

Dissertação para obtenção de grau de Mestre em Ciências da Comunicação,
na vertente de Comunicação Estratégica

Lisboa
2025



INSTITUTO SUPERIOR
DE CIÊNCIAS SOCIAIS
E POLÍTICAS
UNIVERSIDADE DE LISBOA

U LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA

O contributo da Comunicação para o recrutamento de candidatos na Força Aérea Portuguesa

Da mensagem à perceção

Joana Filipa Afonso Nunes

Orientadora: Professora Catedrática Doutora Sónia Pedro Sebastião

Dissertação para obtenção de grau de Mestre em Ciências da Comunicação
na vertente de Comunicação Estratégica

Júri

- Presidente: Doutora Célia Felícia Belim Rodrigues, Professora Auxiliar do
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa;

Vogais:

- Doutora Sónia Margarida Pedro Sebastião, Professora Catedrática do
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa,
na qualidade de Orientadora;

- Doutora Raquel Corte-Real do Nascimento Baltazar, Professora Auxiliar do
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa;

- Doutora Susana Maria de Carvalho Carreira Fernandes Spínola, Professora
Auxiliar do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade
de Lisboa.

Lisboa
2025

Dedicatória

Ao “avôzinho”.

Agradecimentos

Gostaria de expressar a minha mais profunda gratidão a todos quantos, de forma direta ou indireta, contribuíram para a concretização desta dissertação.

À Professora Marta Alves, do Instituto Politécnico de Setúbal, pela orientação prestada nos momentos iniciais deste percurso, contribuindo decisivamente para a definição dos primeiros passos deste trabalho. Ao Professor Miguel Gonçalves, expresso igualmente o meu reconhecimento pela generosidade na partilha de conhecimento e pela disponibilidade demonstrada, elementos que se revelaram fundamentais para a compreensão e concretização do presente estudo. À minha orientadora, Professora Catedrática Doutora Sónia Pedro Sebastião, do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, agradeço a inestimável contribuição, empenho e dedicação demonstrados ao longo de todo o processo de estruturação e desenvolvimento desta dissertação.

Agradeço, também, a todos os docentes do ISCSP que, durante a componente curricular do Mestrado, proporcionaram orientações e saberes imprescindíveis, proporcionando-me das ferramentas essenciais à elaboração deste trabalho académico.

À Força Aérea Portuguesa e ao Centro de Recrutamento, dirijo um agradecimento especial, nomeadamente ao Senhor Coronel Aires Marques, à Técnica Superior Carina Maio, à Alferes Mónica Carmo, à Alferes Bruna Santos e à Alferes Ribeiro, bem como aos doze candidatos entrevistados, cuja colaboração foi determinante para a concretização desta investigação.

Não posso deixar de expressar uma palavra de apreço à Biblioteca Municipal D. Dinis - Odivelas, pelo ambiente acolhedor e pelas muitas horas ali passadas, que muito contribuíram para a concretização deste trabalho.

Por fim, à minha família e amigos, agradeço, como sempre, todo o apoio, o incentivo e a compreensão ao longo deste percurso académico.

A todos, expresso o meu mais sincero e sentido agradecimento.

Resumo

Esta dissertação aborda a comunicação estratégica no contexto militar, com especial enfoque na Força Aérea Portuguesa (FAP), analisando o seu papel no recrutamento de novos efetivos. O estudo examina a formulação e perceção das mensagens de recrutamento emitidas pela FAP, explorando os recursos retóricos e narrativos utilizados durante períodos específicos de divulgação.

A investigação adotou uma abordagem qualitativa, recorrendo à análise retórica e narrativa das mensagens de recrutamento, entrevista semiestruturada em profundidade com informadora qualificada e grupos focais com candidatos à FAP. Os resultados evidenciam que a estratégia comunicacional da FAP assenta numa combinação de apelos emocionais e informativos, destacando valores institucionais como a honra e o compromisso, mas também benefícios tangíveis, como a estabilidade profissional e a progressão na carreira. A análise retórica revelou um uso predominante de elementos de *ethos* e *pathos*, com mensagens estruturadas para reforçar a credibilidade da Instituição e gerar identificação emocional com os candidatos. A análise narrativa indicou a presença de estruturas discursivas que enfatizam histórias de superação e pertença, criando um efeito motivacional.

Os grupos focais demonstraram que, embora a comunicação da FAP seja percecionada como eficaz na transmissão dos seus valores, existem desafios na adaptação da linguagem e dos formatos às preferências das gerações mais jovens, especialmente no ambiente digital. A comparação com estratégias de outros países evidenciou a necessidade de um maior investimento em formatos interativos e na personalização das mensagens através das redes sociais *online*.

Este estudo contribui para a área da comunicação estratégica, reforçando a importância do alinhamento das mensagens às expectativas do público-alvo e ao contexto digital. Os resultados sugerem oportunidades para otimização das publicações de recrutamento da FAP, através da diversificação dos formatos comunicacionais e da ampliação da interação com os potenciais candidatos.

Palavras-chave: Comunicação estratégica, recrutamento militar, Força Aérea Portuguesa, análise retórica, análise narrativa

Abstract

This dissertation looks at strategic communication in the military context, with a special focus on the Portuguese Air Force (FAP), analyzing its role in recruiting new personnel. The study examines the formulation and perception of recruitment messages issued by the FAP, exploring the rhetorical and narrative resources used during specific periods of dissemination.

The research followed a qualitative approach, using rhetorical and narrative analysis of recruitment messages, in-depth semi-structured interviews with qualified informants and focus groups with FAP candidates. The results show that the FAP's communication strategy is based on a combination of emotional and informational appeals, highlighting institutional values such as honor and commitment, but also tangible benefits such as professional stability and career progression. Rhetorical analysis revealed a predominant use of ethos and pathos elements, with messages structured to reinforce the institution's credibility and generate emotional identification with candidates. Narrative analysis indicated the presence of discursive structures that emphasize stories of overcoming and belonging, creating a motivational effect.

The focus groups showed that although the FAP's communication is perceived as effective in conveying its values, there are challenges in adapting language and formats to the preferences of younger generations, especially in the digital environment. The comparison with strategies from other countries highlighted the need for greater investment in interactive formats and the personalization of messages through online social networks.

This study contributes to the area of strategic communication, reinforcing the importance of aligning messages with the expectations of the target audience and the digital context. The results suggest opportunities for optimizing the FAP's recruitment publications by diversifying communication formats and increasing interaction with potential candidates.

Keywords: strategic communication, military recruitment, Portuguese Air Force, rhetorical analysis, narrative analysis

Índice

Dedicatória	i
Agradecimentos	ii
Resumo	iv
Abstract	v
Lista de Figuras	vii
Lista de Acrónimos e Abreviaturas	viii
Introdução	1
1. Comunicação Estratégica e Estratégia de Comunicação em Organizações Militares	5
1.1 Públicos, mensagens e efeitos comunicativos	10
1.2 Digitalização da comunicação nas FFAA	13
2. Comunicação Estratégica no Recrutamento Militar	19
3. Caracterização do estudo de caso: Força Aérea Portuguesa	24
4. Opções Metodológicas	30
5. Apresentação de Resultados	40
5.1 A estratégia de comunicação da FAP para recrutamento	40
5.2 O potencial retórico das mensagens de recrutamento da FAP	42
5.3 Recursos narrativos identificados em mensagens da FAP	47
5.4 Perceções dos candidatos sobre o impacto da comunicação da FAP no recrutamento	51
6. Discussão de Resultados	54
Conclusão	59
Referências Bibliográficas	62
Webgrafia	69
Apêndices	72
Apêndice 1. Guião de Entrevista	72
Apêndice 2. Guião Focus Group	73
Apêndice 3. Cópia consentimentos informados assinados	74
Apêndice 4. Entrevista à Alferes Bruna Santos CRFA	77
Apêndice 5. <i>Focus Group</i> com os candidatos	81
Apêndice 6. <i>Corpus</i> das publicações analisadas no Instagram e Facebook – 1ª fase recrutamento	90
Apêndice 7. <i>Corpus</i> das publicações analisadas no Instagram e Facebook – 2ª fase recrutamento	91
Apêndice 8. Análise retórica 1ª fase de recrutamento	92
Apêndice 9. Análise retórica 2ª fase de recrutamento	97
Apêndice 10. Análise narrativa 1ª fase de recrutamento	100
Apêndice 11. Análise narrativa 2ª fase de recrutamento	104

Lista de Figuras

Figura 1. Modelo Processual de Desenvolvimento da Estratégia de Comunicação.....	8
Figura 2. Provas retóricas e os géneros discursivos	23
Figura 3. Organização do Centro de Recrutamento da Força Aérea	26
Figura 4. Exemplo de comparação Instagram e Facebook, publicação de 30 de janeiro, mesmo conteúdo, <i>design</i> diferente	45
Figura 5. Exemplo de publicações 2ª fase recrutamento Instagram, LinkedIn e Facebook	50
Figura 6. Exemplo de comparação de datas de publicação 2ª fase recrutamento Instagram, LinkedIn e Facebook	51

Lista de Tabelas

Tabela 1. Matriz para análise retórica da comunicação da FAP	32
Tabela 2. Corpus das publicações Instagram e Facebook - 1ª e 2ª fases de recrutamento	34
Tabela 3. Enquadramentos propostos	36
Tabela 4. Elementos narrativos nas mensagens de recrutamento da FAP.....	37

Lista de Quadros

Quadro 1. Comparação entre estratégias de recrutamento da FAP e outras Forças Aéreas	17
--	----

Lista de Acrónimos e Abreviaturas

AA - *Armée de l'Air* (Força Aérea e Espacial Francesa)

AFA - Academia da Força Aérea

CRFA - Centro de Recrutamento da Força Aérea

FAP - Força Aérea Portuguesa

FFAA - Forças Armadas Portuguesas

ISCSP - Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

LW – *Luftwaffe* (Força Aérea Alemã)

OTAN - Organização do Tratado do Atlântico Norte

RAF - *Royal Air Force*

RCAF - *Royal Canadian Air Force*

RGPD - Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados

USAF - *United States Air Force*

Introdução

A comunicação desempenha um papel essencial na seleção de candidatos para as Forças Armadas (FFAA). Segundo Souto et al. (2021) é através da comunicação que se transmitem informações sobre oportunidades, requisitos e expectativas, o que afeta diretamente o sucesso do processo de seleção de candidatos. Os autores destacam que este processo abrange duas fases principais: o recrutamento, que é influenciado pela comunicação ao afetar o número e a qualidade de candidaturas e o preenchimento de vagas; e a retenção, que abrange o desempenho pós-contratação, a taxa de desistência e a satisfação dos candidatos. Além disso, de acordo com Muduli e Trivedi (2020), diferentes métodos de recrutamento possuem variações na capacidade de comunicar informações específicas, influenciando a percepção das oportunidades.

Para enfrentar os desafios de recrutamento e retenção, as FFAA dos países da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) devem adotar estratégias focadas nos potenciais recrutas. A comunicação deve destacar as oportunidades de carreira, o valor do serviço militar e benefícios como o desenvolvimento de competências e a contribuição para a segurança nacional (NATO, 2007). Além disso, é essencial abordar as razões para o abandono precoce do serviço e oferecer apoio ao longo da carreira, promovendo o recrutamento e a retenção de efetivos, perante a crescente concorrência do setor civil (NATO, 2007).

No contexto das FFAA, e em particular da Força Aérea Portuguesa (FAP), a comunicação assume uma tarefa essencial, não só para a produtividade das operações militares, mas também na coesão interna, motivação dos militares e comunicação com os públicos (Força Aérea Portuguesa, online). A FAP, como um dos ramos das FFAA, tem uma importância significativa na defesa do País, realizando operações aéreas e garantindo a proteção do espaço aéreo nacional (Força Aérea Portuguesa, online).

Em Portugal, o serviço militar baseia-se no voluntariado e no regime de contrato em tempo de paz, aplicando-se a cidadãos dos 18 aos 35 anos. O modelo divide-se em três categorias: cidadãos na reserva de recrutamento, que não prestaram serviço; aqueles em serviço efetivo, no regime de voluntariado; e os que já serviram, na reserva de disponibilidade (Ministério da Defesa, 2024).

Realizaram-se pesquisas bibliográficas em fevereiro e março de 2024 na base de dados EBSCO, com o objetivo de identificar estudos anteriores relacionados com o tema em revistas científicas. Foram utilizadas palavras-chave específicas, incluindo “Comunicação e Recrutamento”, “Força Aérea” e “Estratégias de Recrutamento”. Aplicaram-se filtros de data, língua (português e inglês), tipo de fonte (artigo científico) e áreas científicas (comunicação e ciências sociais), de modo a focar em estudos recentes, abrangendo o período de 2020 a 2024. Com estes critérios, obtiveram-se cerca de 20 artigos.

A revisão da literatura identificou variadas abordagens metodológicas aplicadas ao estudo do recrutamento militar, incluindo a análise de práticas de marketing de recrutamento (Yazdanifard, 2019), a medição das gratificações procuradas pelos candidatos (Carpentier et al., 2019), a análise multinível (Acikgoz, 2019) e a análise fatorial confirmatória (Muduli & Trivedi, 2020). Outras abordagens envolveram entrevistas com profissionais de recursos humanos (Muduli & Trivedi, 2020), análise de conteúdo (Guerrero-Castro, 2013), análise crítica e exploratória (Rech, 2014) e estudos experimentais (Carpentier et al., 2019). Foi também identificada a utilização do método *Cat-SD* no recrutamento digital através da plataforma *online DecSpace* (Costa et al., 2021), refletindo as tendências contemporâneas na gestão de recursos humanos e as oportunidades oferecidas pelo sistema militar (Cadar, 2022).

A nível temático foi evidenciada a importância da comunicação estratégica na promoção das carreiras militares, com abordagens ajustadas às transformações sociais e orientadas para a transparência e a igualdade de oportunidades (Alexandrescu, 2018). No contexto das estratégias de comunicação, foi enfatizada a necessidade de adaptar as mensagens às mudanças sociais e tecnológicas (Rech, 2014), bem como a influência da comunicação na proteção de interesses político-estratégicos (Guerrero-Castro, 2013). A análise das estratégias de comunicação das FFAA em plataformas digitais, como o Instagram, demonstrou a adoção de abordagens diferenciadas para atrair públicos distintos (López-Rodríguez & Castillo-Eslava, 2023).

Pankova e Pronicheva (2021) exploraram as formas cognitivas e retóricas de persuasão em cartazes de recrutamento militar, demonstrando como a linguagem funciona como um mecanismo social e de influência. A organização lexical e morfológica desses textos publicitários desempenha um papel central na captação da atenção do

público-alvo, transmitindo mensagens persuasivas que conjugam apelos patrióticos com incentivos materiais. Segundo as autoras, a integração de elementos visuais e verbais reforça a eficácia comunicacional ao garantir que o destinatário receba a informação e se sinta motivado a agir.

Embora teorias como o modelo do processo de comunicação de massas (Guerrero-Castro, 2013), a teoria do marketing (Yazdanifard, 2019), a teoria de usos e gratificações (Carpentier et al., 2019) e a teoria da sinalização (Muduli & Trivedi, 2020) tenham sido identificadas, estas são sobretudo relevantes para a compreensão da comunicação organizacional e dos *media*, não sendo centrais para o presente estudo empírico.

Neste contexto, a seleção do enquadramento teórico baseou-se em investigações que atribuem especial relevância ao conteúdo das mensagens, ao desempenho do emissor e à sua receção. Com um foco específico na comunicação estratégica (Lock et al., 2019), destacam-se a teoria retórica, que analisa a argumentação, a ética discursiva e a abordagem aristotélica (Aristóteles, séc. IV/2005), e a teoria interpretativa dos efeitos, com ênfase no conceito de *framing* (Entman, 1993). Além disso, serão utilizados o modelo processual de desenvolvimento de estratégia de comunicação (Steyn, 2003) e o modelo de codificação e decodificação de Hall (1980), permitindo uma abordagem aprofundada à construção, transmissão e interpretação das mensagens de recrutamento.

Para assegurar que a investigação reflete a realidade portuguesa e do setor militar, foram consultadas outras fontes como *websites*, revistas da área militar e o repositório RCAAP onde são disponibilizados trabalhos de final de curso. Entre estes, incluem-se documentos elaborados por membros das FFAA que abordam diretamente as estratégias de comunicação e recrutamento.

Um exemplo é o Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial Superior das FFAA de Almeida (2021) intitulado *Estratégia da Comunicação nas Forças Armadas* que, com base em análise documental e entrevistas semiestruturadas em profundidade apresenta uma análise SWOT e a elaboração de linhas de orientação para definição de uma estratégia da comunicação comum às FFAA, que permita consolidar e potenciar a sua imagem junto da sociedade portuguesa.

Um outro exemplo é o Trabalho de Investigação Individual do Curso de Estado-Maior Conjunto de Dias (2020), intitulado *As Estratégias de Comunicação para o*

Recrutamento do Público-Alvo Feminino, que, através de um método misto de investigação, incluindo análise documental e entrevistas semiestruturadas, apresenta uma análise sobre as estratégias de comunicação utilizadas para atrair jovens mulheres para as FFAA.

O recrutamento militar enfrenta desafios significativos, nomeadamente o envelhecimento demográfico, a crescente competitividade no mercado de trabalho e a evolução das expectativas da população jovem em relação às carreiras nas FFAA. Estes fatores, amplamente discutidos na literatura, evidenciam a necessidade de aperfeiçoar as práticas de comunicação estratégica no contexto militar. Neste sentido, esta investigação, centrada na FAP, propõe-se contribuir para a compreensão teórica destas práticas, analisando a formulação das mensagens de recrutamento e a perceção do público-alvo (candidatos). A crescente relevância da comunicação no contexto militar justifica a pertinência desta abordagem.

Esta dissertação tem como tema a comunicação nas FFAA, com foco na análise da mensagem de recrutamento da FAP e concentrando-se exclusivamente nas unidades operacionais da FAP. A decisão de não incluir a Academia da Força Aérea (AFA) justifica-se pela intenção de direcionar o estudo para a comunicação estratégica utilizada nas mensagens de recrutamento, visando a atração de novos efetivos.

A pergunta de partida desta dissertação é “Como a comunicação contribui para o recrutamento na Força Aérea Portuguesa?”, tendo como objetivo geral compreender o contributo da comunicação para o recrutamento da Força Aérea Portuguesa. Para atingir este propósito, os objetivos específicos são:

1. Caracterizar a estratégia de comunicação da FAP associada ao recrutamento de candidatos.
2. Entender o potencial retórico das mensagens usadas pela FAP no processo de recrutamento, nos períodos de 30 de janeiro a 21 de março de 2024 e de 24 de julho a 30 de setembro de 2024.
3. Caracterizar os recursos narrativos presentes nas mensagens de recrutamento da FAP, nos períodos de 30 de janeiro a 21 de março de 2024 e de 24 de julho a 30 de setembro de 2024.
4. Aferir as perceções dos candidatos sobre o contributo da comunicação de recrutamento da FAP.

Pretende-se que a investigação contribua para os estudos das Ciências da Comunicação, mais especificamente na área da Comunicação Estratégica, com um foco na mensagem da organização militar, no emissor e na percepção dos candidatos.

A presente dissertação encontra-se estruturada em seis capítulos. O primeiro capítulo aborda o enquadramento teórico relativo à comunicação estratégica e à estratégia de comunicação no contexto das organizações militares, explorando conceitos fundamentais para a compreensão do tema, bem como os públicos, as mensagens, os efeitos comunicativos e a digitalização da comunicação nas FFAA. No segundo capítulo, examina-se a comunicação no recrutamento militar, identificando as principais estratégias utilizadas neste contexto. O terceiro capítulo descreve o estudo de caso, centrando-se na estratégia de comunicação da FAP para o recrutamento. O quarto capítulo expõe as opções metodológicas adotadas na investigação, justificando a escolha das técnicas de recolha e tratamento de dados. No quinto capítulo, são apresentados os resultados do estudo, organizados em quatro subsecções que caracterizam a estratégia de comunicação da FAP, o potencial retórico das mensagens de recrutamento, os recursos narrativos utilizados e as percepções dos candidatos relativamente ao efeito da comunicação da FAP no recrutamento. Por fim, o sexto capítulo discute os resultados, articulando-os com o referencial teórico e respondendo à questão de investigação, conduzindo à formulação da conclusão.

1. Comunicação Estratégica e Estratégia de Comunicação em Organizações Militares

A comunicação estratégica nas FFAA tem evoluído significativamente ao longo das últimas décadas, acompanhando as transformações tecnológicas, políticas e sociais que marcaram os cenários globais. Durante a Segunda Guerra Mundial, a comunicação militar concentrou-se essencialmente na propaganda e na informação estratégica (Jowett & O'Donnell, 2018; Taylor, 2003). A necessidade de mobilizar populações, sustentar as tropas e influenciar aliados e adversários levou à utilização de rádios, filmes, cartazes e jornais como principais ferramentas de disseminação de mensagens. Estes meios foram integrados em campanhas cuidadosamente coordenadas, que tinham como objetivo reforçar a legitimidade das ações militares e gerar apoio para os esforços de guerra (Jowett & O'Donnell, 2018; Taylor, 2003).

No período da Guerra Fria, a comunicação estratégica militar tornou-se ainda mais sofisticada, refletindo a natureza ideológica do conflito entre os blocos ocidental e oriental. O uso de mensagens estruturadas, direcionadas para influenciar as percepções dos públicos domésticos e internacionais, foi central na luta pela hegemonia cultural e política (Cull, 2009). A televisão e outros meios de comunicação de massas emergiram como veículos para projetar poder e moldar narrativas globais, enquanto as FFAA continuaram a desenvolver capacidades de comunicação para responder à crescente complexidade das operações militares (Nye, 2004).

Com o fim da Guerra Fria e a ascensão de novas tecnologias de informação, a comunicação estratégica militar passou a incorporar ferramentas digitais, adaptando-se às mudanças trazidas pela globalização e pela era da informação (Castells, 2009). Na década de 1990, o uso da internet começou a transformar as práticas comunicacionais, permitindo uma disseminação mais rápida e ampla das mensagens. Campanhas de recrutamento exploraram *websites* e fóruns *online*, enquanto as FFAA passaram a integrar novas abordagens para responder aos desafios das percepções públicas e da legitimação em conflitos regionais, como os da ex-Jugoslávia e do Médio Oriente (Seib, 2008).

De acordo com Zerfass et al. (2018), a comunicação estratégica pode ser conceptualizada em quatro vertentes. Pode ser entendida como uma alternativa à designação de relações públicas, como um modelo de comunicação integrada utilizado pelas empresas para promover produtos e serviços, como uma nova função de gestão orientada para coordenar e alinhar mensagens e objetivos organizacionais, ou, ainda, como um instrumento essencial em contextos governamentais e militares. Neste último caso, o seu principal objetivo é influenciar atitudes e comportamentos, mobilizando apoio para políticas e ações estratégicas destinadas a garantir a segurança nacional, manter a estabilidade política ou oferecer vantagens em cenários de conflito.

Paul (2011) define a comunicação estratégica como a coordenação das ações, mensagens, imagens e outras formas de sinalização destinadas a informar, influenciar ou persuadir audiências específicas em prol dos objetivos nacionais. No contexto militar, esta abordagem implica a integração de operações, diplomacia pública e campanhas de informação, assegurando que cada interação comunique de forma coerente e eficaz. A ênfase recai não apenas sobre as mensagens transmitidas, mas também sobre o impacto

das ações militares na percepção pública, reconhecendo que estas podem fortalecer ou comprometer a narrativa estratégica militar.

Dessa forma, a comunicação estratégica assume um papel fundamental na construção da credibilidade e da legitimidade das operações estatais, especialmente em contextos onde a percepção pública influencia diretamente a estabilidade e a segurança nacional. A coordenação eficaz das mensagens e ações governamentais não visa apenas alinhar a narrativa oficial, mas também consolidar o apoio interno e externo às políticas adotadas, garantindo o alcance dos objetivos estratégicos (Paul, 2011).

Enquanto instrumento orientado por uma intenção estratégica, a comunicação é mobilizada com o propósito de intervir em debates relevantes para a missão das entidades que a praticam nas esferas públicas (Zerfass et al., 2018). No contexto das organizações militares, esta comunicação visa a orquestração de ações, palavras e imagens, com o intuito de alcançar resultados específicos, alinhados com os objetivos operacionais e estratégicos da missão. Através de uma coordenação contínua, assegura-se que todas as mensagens e ações contribuam diretamente para o êxito das campanhas militares, promovendo uma integração entre a comunicação e as operações no terreno (Hastings, 2008).

Os emissores são aqueles que definem a intenção estratégica subjacente à formulação e disseminação das mensagens, sendo responsáveis pela definição da estratégia de comunicação. Segundo Zerfass et al. (2018), a comunicação estratégica segue seis etapas: formulação, apresentação, execução, implementação, operacionalização das estratégias e revisão. Estas fases evidenciam a capacidade das organizações para alcançar objetivos específicos através da comunicação, mesmo em contextos de incerteza e com recursos limitados. No caso das organizações militares, os emissores incluem os altos comandos e os departamentos de comunicação, que coordenam esforços para garantir que as mensagens transmitidas sejam coerentes e credíveis (Hastings, 2008).

O modelo processual de desenvolvimento de estratégias de comunicação, proposto por Steyn (2003), apresenta uma abordagem estruturada que visa alinhar a comunicação organizacional com os objetivos estratégicos da organização. A estratégia é concebida como resultado de um processo reflexivo e estruturado de tomada de decisão,

oferecendo à organização um fundamento ético para a sua atuação na sociedade, tendo em conta os interesses das partes envolvidas.

De acordo com Steyn (2003), a estratégia de comunicação deve ser entendida como uma capacidade proativa, que permite à organização adaptar-se às mudanças nas expectativas e opiniões dos públicos. Esta abordagem contribui para a criação de uma vantagem competitiva, facilitando a resolução de problemas e promovendo a adaptação contínua ao ambiente interno e externo.

O processo estruturado proposto por Steyn (2003) assenta em várias etapas sequenciais. Numa fase inicial, procede-se à análise do ambiente organizacional, identificando oportunidades e desafios comunicacionais. Segue-se a definição de objetivos estratégicos de comunicação, assegurando a sua coerência com os objetivos globais da organização. Para garantir a eficácia da comunicação, torna-se essencial uma monitorização contínua dos temas relevantes para os públicos e do contexto organizacional. Assim, a função da comunicação assume um papel determinante no alinhamento da missão, dos objetivos e da atuação organizacional, exigindo o envolvimento dos decisores em diversos níveis da estrutura (ver Figura 1).

Figura 1. Modelo Processual de Desenvolvimento da Estratégia de Comunicação



Fonte: Adaptado de Steyn (2003, p.181)

No contexto militar, a comunicação estratégica pode ser examinada a partir da interseção entre o discurso institucional e a ideologia. Weaver (2001) argumenta que os discursos institucionais frequentemente operam como mecanismos de poder que moldam identidades e legitimam estruturas dominantes. No âmbito da comunicação institucional militar, a construção discursiva tende a enfatizar valores como patriotismo, honra e dever, enquanto minimiza desafios físicos e emocionais inerentes à carreira militar. Essa abordagem pode resultar numa narrativa idealizada, alinhada aos interesses da instituição, mas distante da experiência real dos indivíduos.

Weaver (2001) destaca que o discurso institucional constitui um instrumento estratégico capaz de silenciar vozes dissonantes e reforçar determinadas ideologias, tornando-se parte integrante do processo de produção e manutenção de poder. No contexto militar, a ausência de uma representação equilibrada dos desafios enfrentados pelos profissionais pode gerar uma desconexão entre a imagem pública da instituição e a realidade vivida pelos seus membros. Nesse sentido, a comunicação estratégica é central na construção e na gestão do discurso institucional, sendo essencial que contemple as complexidades e contradições internas para evitar uma representação superficial da organização.

A autenticidade na comunicação assume uma tarefa fundamental na construção de uma relação de confiança com a sociedade e na captação de novos candidatos. No entanto, a formulação de mensagens genuínas enfrenta desafios significativos, sobretudo num contexto em que a segurança da informação e o controlo narrativo são prioridades. De acordo com Henderson (2017), as organizações recorrem à gestão de impressões para moldar estrategicamente a perceção pública, procurando alinhar a sua identidade institucional com as expectativas dos diversos *stakeholders*. No caso das FFAA, a necessidade de projetar uma imagem institucional coesa conduz frequentemente à uniformização das mensagens, o que pode não refletir plenamente a diversidade das experiências militares.

A tensão entre autenticidade e coerência comunicacional impõe desafios específicos às organizações militares, cuja comunicação estratégica deve equilibrar transparência, disciplina institucional e proteção de informação sensível. Assim, a estratégia de comunicação nas FFAA não se limita à transmissão de mensagens uniformizadas, mas integra um conjunto de práticas destinadas a gerir perceções, reforçar

a legitimidade da instituição e garantir o alinhamento com objetivos estratégicos e operacionais (Henderson, 2017).

Na sociedade em rede, a comunicação militar enfrenta desafios acrescidos devido à rápida disseminação de informações e ao constante escrutínio público. Castells (2022) argumenta que a digitalização sistêmica transformou a sociabilidade e a dinâmica da comunicação, criando oportunidades, mas também amplificando vulnerabilidades, como a disseminação de desinformação e a erosão da credibilidade institucional. Neste contexto, a construção de mensagens eficazes pelas organizações militares exige coerência, verificabilidade e uma adaptação constante às dinâmicas comunicacionais da era digital. Assim, torna-se fundamental que as instituições ajustem os seus protocolos comunicativos, garantindo clareza e fiabilidade para preservar a legitimidade e a confiança do público.

1.1 Públicos, mensagens e efeitos comunicativos

Os destinatários das mensagens emitidas pelas FFAA são variados, abrangendo tanto os públicos internos, composto por militares e funcionários, como os públicos externos, que incluem potenciais recrutas e a comunidade. A operacionalização da comunicação depende, em grande medida, da forma como as mensagens são interpretadas e compreendidas pelos recetores.

A teoria do *framing*, proposta por Entman (1993), reveste-se de particular importância ao influenciar a perceção do público. No contexto das Teorias Interpretativas dos Efeitos da Comunicação de Massas, esta teoria explica como o enquadramento de uma mensagem orienta a atenção do recetor para determinados aspetos, promovendo interpretações específicas. Esse processo ocorre através da seleção estratégica de elementos e da omissão de outros, moldando a interpretação da informação. No caso das FFAA, o *framing* tem sido utilizado para construir narrativas institucionais e operacionais, sendo amplamente estudado na comunicação estratégica militar (e.g., Becketl et al., 2021; Dan et al., 2011).

Hallahan (1999) identifica sete tipos principais de *frames*, aplicáveis a diferentes contextos. Os *frames* de situação influenciam a perceção das relações interpessoais e organizacionais. Os de atributo realçam características específicas de objetos, eventos ou

pessoas. Os *frames* de escolha associam aspetos positivos ou negativos a diferentes opções, enquanto os de ação evidenciam consequências de determinadas atitudes para influenciar comportamentos. Os *frames* de questões definem problemas sociais para orientar o debate público, e os de responsabilidade atribuem causalidade a problemas individuais ou sistêmicos. Por fim, os *frames* de notícias determinam a forma como os eventos são apresentados nas esferas públicas.

No domínio político e social, os *frames* são usados estrategicamente para disputar narrativas. Dan et al. (2011) identificam duas abordagens principais: as contestações de *framing*, onde diferentes atores competem para impor as suas interpretações sobre um tema, e as coligações de *framing*, que ocorrem quando grupos se unem para reforçar uma narrativa comum. No contexto das FFAA, estas abordagens são relevantes na construção da perceção pública sobre questões institucionais, como o recrutamento, a modernização das forças e o envolvimento em missões internacionais.

A comunicação estratégica das FFAA influencia a perceção pública e as políticas institucionais. A seleção e omissão de certos elementos não só orientam a receção da informação, mas também condicionam o debate na esfera pública. Dan et al. (2011) sublinham a importância de categorizar os *frames* utilizados pelas FFAA para compreender que valores são promovidos e de que forma os discursos institucionais respondem a desafios políticos e sociais. A definição de categorias analíticas permite identificar os diferentes enquadramentos, a sua frequência em distintos contextos e o impacto sobre o público-alvo (Dan et al., 2011).

Becktel et al. (2021) demonstram que as instituições militares recorrem ao *framing* para consolidar reputações e influenciar decisores políticos. O modo como temas como a integração de género são enquadrados nos meios de comunicação afeta diretamente a perceção da competência e credibilidade institucional. Assim, compreender os *frames* utilizados na comunicação militar permite analisar de que forma as FFAA legitimam as suas ações e moldam a relação com diferentes audiências.

O impacto do *framing* na opinião pública e na política manifesta-se em três níveis principais. A nível mediático, através do *frame building*, os jornalistas incorporam *frames* na seleção e ênfase das notícias, frequentemente influenciados por fontes estratégicas, como partidos políticos e grupos de interesse. No nível da opinião pública, os *frames* ativam referências culturais e cognitivas, influenciando a interpretação dos indivíduos

sobre temas políticos e sociais. Já no plano das políticas públicas, o *framing* pode influenciar decisores políticos, embora a sua eficácia dependa da credibilidade dos emissores e da relevância dos temas na agenda pública (Dan et al., 2011).

Hallahan (2000) propõe uma tipologia dos públicos com base no nível de conhecimento e envolvimento dos indivíduos relativamente a uma organização, um tema ou uma questão. Segundo o autor, existem cinco categorias principais de públicos. Os públicos inativos têm baixo conhecimento e envolvimento, sendo geralmente indiferentes às questões em discussão. Os alertados que demonstram maior envolvimento, mas pouco conhecimento sobre o tema. Os conscientes que possuem conhecimento, mas nem sempre um envolvimento ativo. Os públicos ativos combinam elevados níveis de conhecimento e envolvimento, sendo os mais propensos à mobilização e à participação. Por fim, os não públicos não possuem qualquer conhecimento ou interesse pelo tema.

A compreensão do impacto do *framing* na comunicação das FFAA é essencial para o desenvolvimento de estratégias que assegurem uma transmissão eficaz e persuasiva das suas mensagens aos diferentes públicos e atendendo aos seus diferentes níveis de conhecimento e envolvimento. A forma como estas constroem e apresentam as suas narrativas condiciona não apenas a perceção pública, mas também a sua legitimidade e margem de atuação em distintos contextos. A análise sistemática dos enquadramentos utilizados permite identificar padrões discursivos e aprimorar as práticas comunicacionais, reforçando a ligação com os diferentes públicos.

No modelo de codificação e decodificação proposto por Stuart Hall (1980), a comunicação é vista como um processo dinâmico e ativo, em que os emissores codificam as mensagens com base nos seus contextos culturais e sociais, e os recetores as interpretam de forma variada, conforme as suas próprias experiências e perspetivas. Hall (1980) distingue três principais posições de decodificação: a hegemonicamente dominante, onde os recetores aceitam o significado tal como foi codificado pelo emissor; a negociada, na qual ajustam o conteúdo às suas realidades sociais; e a oposicional, em que rejeitam o significado dominante e reinterpretam a mensagem com um enquadramento crítico.

Esse modelo amplia a compreensão do processo comunicativo, destacando que a receção das mensagens não é passiva, mas sim condicionada por fatores socioculturais. De acordo com Shaw (2017), a decodificação das mensagens ocorre dentro de um

contexto em que os recetores utilizam os seus repertórios culturais e experiências pessoais para atribuir significado ao que recebem. Hall (1980) e Shaw (2017) sugerem que a interpretação das mensagens varia conforme as condições de produção do discurso e as dinâmicas de poder presentes no contexto comunicacional.

No contexto das FFAA, essas abordagens proporcionam uma compreensão significativa sobre como as mensagens podem ser recebidas de formas distintas, dependendo dos públicos. A interpretação de um discurso institucional pode variar significativamente: enquanto alguns recetores aceitam-no conforme a intenção original, outros podem ajustá-lo ou até rejeitá-lo, adotando uma visão crítica. Por exemplo, nas FFAA, um comunicado sobre uma missão militar pode ser aceite de forma dominante por públicos como os militares, mas interpretado de forma mais crítica por civis ou por organizações de defesa dos direitos humanos.

Em suma, tanto a teoria do *framing* de Entman (1993) quanto o modelo de codificação e decodificação de Hall (1980) oferecem contributos essenciais para a análise das estratégias de comunicação. Ambas ajudam a compreender como as mensagens são estruturadas e interpretadas, influenciando diretamente a percepção dos públicos. Para as FFAA, os contributos destas teorias na análise de mensagens são cruciais para o desenvolvimento de uma comunicação eficiente, ajustada aos diferentes públicos, e para a otimização das mensagens de modo a garantir clareza, reforçar a adesão e responder às exigências contemporâneas.

1.2 Digitalização da comunicação nas FFAA

Nas últimas duas décadas, as redes sociais *online* transformaram a comunicação estratégica militar. Desde o surgimento do Facebook, em 2004, até à ascensão de plataformas como Twitter (2006), Instagram (2010) e TikTok (2016), estas ferramentas tornaram-se indispensáveis para a difusão de mensagens e para alcançar diferentes públicos de forma personalizada e interativa. Atualmente, as plataformas digitais são amplamente utilizadas pelas FFAA para reforçar a sua imagem, disseminar informações sobre missões em tempo real e atrair novos talentos (Singer & Brooking, 2018).

Ademais, os avanços tecnológicos têm influenciado as estratégias de comunicação em cenários de conflito. A manipulação de narrativas e percepções, frequentemente

categorizada como guerra de informação, tornou-se central no século XXI, embora não constitua guerra no sentido estrito. A comunicação estratégica militar adapta-se constantemente para combater a desinformação, proteger a reputação das instituições e assegurar o apoio das populações e dos decisores políticos (Rid, 2012).

Segundo Kaplan e Haenlein (2010), as plataformas digitais permitem alcançar audiências de forma personalizada, possibilitando uma interação bidirecional entre as organizações e os seus públicos. No contexto das FFAA, estas plataformas representam uma oportunidade ímpar para comunicar mensagens que não só informam, como também promovem os valores e a missão da Instituição. Por meio de ferramentas digitais, como redes sociais *online*, conteúdos interativos e estratégias de marketing digital, é possível criar uma ligação emocional com potenciais candidatos. Este aspeto é particularmente relevante para as gerações mais jovens, que valorizam abordagens digitais e interativas no âmbito do recrutamento (Rodrigues & Martinez, 2020).

Morgado e Ranhola (2019) destacam que as FFAA têm integrado de forma significativa ferramentas digitais nos seus processos de recrutamento, com particular enfoque no uso de redes sociais *online* como Facebook, Instagram, Twitter e YouTube, complementadas pelos portais dedicados ao recrutamento. Esta estratégia tem permitido à FAP atingir públicos mais vastos e diversificados, enquanto reduz custos operacionais e promove uma comunicação apelativa. O antigo responsável pelo Centro de Recrutamento da Força Aérea (CRFA), o Coronel Jorge Simões (2017), afirmou que cerca de três quartos dos candidatos têm conhecimento dos concursos através das redes sociais *online*, sublinhando, assim, a importância destas plataformas na estratégia de recrutamento. Esta abordagem não só atrai candidatos, como também contribui para melhorar a perceção pública sobre a organização.

Ainda assim, a comunicação digital apresenta desafios significativos no contexto militar (Santos, 2016). A necessidade de preservar uma imagem institucional sólida e credível exige uma gestão rigorosa da presença nas plataformas *online*, bem como uma resposta estratégica a comentários e interações públicas. Além disso, a segurança da informação e a proteção de dados sensíveis assumem uma importância crítica, especialmente no caso das FFAA, que tratam de temas de defesa e segurança nacional. Neste contexto, a comunicação deve ser estrategicamente planeada e integrada, de forma a mitigar as vulnerabilidades e os riscos associados (Santos, 2016).

Resumidamente, os avanços tecnológicos têm ocupado uma posição central na modernização da comunicação militar, proporcionando ferramentas para uma interação mais eficiente e personalizada com os públicos. No que respeita ao recrutamento, a utilização estratégica das plataformas digitais tem-se revelado um fator diferenciador para atrair candidatos e reforçar a imagem das FFAA perante a sociedade. No entanto, é fundamental que estas instituições consigam equilibrar a adoção de novas tecnologias com as suas responsabilidades éticas e de segurança, assegurando uma comunicação direta.

No contexto da FAP, as práticas de comunicação têm registado uma evolução significativa, embora a comparação com outros países, como os Estados Unidos da América (EUA), Reino Unido, Canadá, Alemanha e França revele oportunidades de otimização.

A Força Aérea dos EUA é amplamente reconhecida pelo seu uso avançado de estratégias digitais no recrutamento. Destaca-se, entre outras iniciativas, a campanha *Aim High*, lançada em 2019, que utiliza uma combinação de redes sociais *online*, vídeos no YouTube e presença em plataformas como Instagram e TikTok, com o objetivo de alcançar jovens adultos. A campanha apresenta vídeos curtos e dinâmicos, destacando histórias inspiradoras de pilotos e os benefícios de servir na *United States Air Force* (USAF) com ênfase na tecnologia e nas oportunidades de carreira (USAF, s. d.). Além disso, a USAF investiu em realidade virtual para criar experiências imersivas de recrutamento, permitindo que potenciais recrutas “experimentem” um voo de combate por meio de simuladores em eventos de recrutamento. Esses esforços são complementados por simuladores de voo e jogos interativos, como o *Air Force Recruiting Game*, onde os participantes podem aprender sobre a vida militar de forma lúdica. A abordagem inclui segmentação precisa de audiências por meio de redes sociais *online*, publicações interativas e o uso de inteligência artificial para personalizar mensagens e maximizar o alcance. Essas iniciativas visam captar a atenção das gerações mais jovens, que estão constantemente conectadas a dispositivos digitais, destacando o papel crucial da comunicação digital no êxito do recrutamento militar (Pew Research Center, 2019).

A *Royal Air Force* (RAF) do Reino Unido também se destaca pela sua forte presença digital, especialmente nas redes sociais *online*, onde publica conteúdos diversos, como vídeos motivacionais e histórias reais de recrutas. A RAF tem um foco claro em

diversidade e inclusão, promovendo a ideia de que “todos são bem-vindos”, utilizando as plataformas para destacar as várias oportunidades de carreira, desde a engenharia até funções operacionais (RAF, s.d). Um exemplo dessa abordagem é o lançamento do *RAF Recruitment App*, que facilita a comunicação direta entre recrutas em potencial e recrutadores, permitindo que explorem as diversas funções disponíveis. Além disso, a RAF tem investido em realidade aumentada, possibilitando que os recrutas visualizem cenários e interajam com elementos do ambiente de trabalho da RAF.

A *Royal Canadian Air Force* (RCAF) adota uma abordagem multifacetada, investindo em publicações bilíngues para atingir tanto o público em inglês quanto em francês. A RCAF utiliza fortemente vídeos curtos e testemunhos de recrutas nas redes sociais *online*, além de promover a sua diversidade e incentivar candidaturas de pessoas de diferentes origens (RCAF, s. d). O *website* oficial também oferece informações detalhadas sobre as diversas ocupações disponíveis, permitindo que os candidatos identifiquem funções que mais se alinham com as suas habilidades e interesses (RCAF, s. d).

A *Luftwaffe*, a Força Aérea alemã, destaca-se pela sua transformação digital e pela integração de tecnologias avançadas no recrutamento. O portal oficial oferece informações sobre carreiras, benefícios e condições de trabalho, funcionando como uma plataforma abrangente para potenciais recrutas. Além disso, investem em projetos de digitalização para aumentar a operacionalidade e melhorar a experiência. Isso inclui o uso de simuladores de voo e vídeos 360° em feiras de emprego e eventos de recrutamento, proporcionando aos interessados uma visão realista das operações militares e do ambiente de trabalho (KL, s. d). A digitalização não se limita a processos técnicos, mas reflete uma mentalidade digital voltada para a inovação e alinhada aos desafios modernos do recrutamento e à cooperação internacional no âmbito da OTAN.

A *Armée de L’Air et de L’Espace* francesa também tem se destacado no uso de estratégias digitais para recrutar novos membros (AA, s. d). Tem uma forte presença em plataformas como YouTube e Instagram, investe em vídeos motivacionais e conteúdo interativo, destacando as experiências dos recrutas e os benefícios de servir. No seu *website* de recrutamento “Força Aérea e Espacial” oferece uma ferramenta interativa onde os candidatos podem responder a uma série de perguntas para descobrir qual profissão dentro da Força Aérea mais se adequa aos seus interesses e habilidades. Esta abordagem

personalizada visa atrair candidatos que procurem uma carreira mais alinhada com as suas competências e preferências, reforçando a relação entre as habilidades do recruta e as necessidades da Força Aérea. Essas iniciativas digitais visam criar uma experiência mais envolvente e realista para os candidatos, alinhando-se às tendências globais de digitalização no recrutamento militar (Lemoine, 2022).

A escolha das Forças Aéreas dos países apresentados — EUA, Reino Unido, Canadá, Alemanha e França — justifica-se pela sua reconhecida inovação nas práticas de comunicação e recrutamento digital, amplamente documentada por diversos autores (e.g., Bain, 2022; Lee & Palmer, 2017; Lemoine (2022), que se sistematizam no Quadro 1. Os países mencionados foram escolhidos não só pela inovação nas estratégias de recrutamento, mas também pelas fundamentações teóricas e empíricas que sustentam a aplicação dessas práticas.

Quadro 1. Comparação entre estratégias de recrutamento da FAP e outras Forças Aéreas

Categoria						
Presença Digital	Redes sociais ativas (Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube, Flickr), mas sem TikTok e Twitter desatualizado	Uso avançado de redes sociais, incluindo TikTok e YouTube	Estratégias digitais altamente segmentadas e foco na diversidade	Plataforma digital moderna e interativa, com portal de recrutamento	Campanhas digitais bilíngues (inglês e francês) e forte presença em redes sociais	Website interativo e redes sociais, com destaque para recrutamento personalizado
Uso de Vídeos e Realidade Virtual	Campanhas audiovisuais no YouTube e Facebook, mas sem realidade virtual	Simuladores de voo e realidade virtual para recrutamento	Aplicações móveis para recrutamento interativo	Vídeos 360° e simulações em feiras de emprego	Vídeos curtos e testemunhos de recrutas nas redes sociais	Plataforma interativa com testes para identificar a função ideal dentro da Força Aérea
Personalização da Mensagem	Promoção do desenvolvimento pessoal e estabilidade como principais argumentos	Abordagem motivacional focada em tecnologia, inovação e superação	Inclusão e diversidade como principais pilares	Reforço da inovação e do papel estratégico na NATO	Campanhas bilíngues e foco na diversidade cultural	Testes personalizados para direcionar candidatos às funções mais compatíveis
Marketing Digital	Estratégias de redes sociais e campanhas patrocinadas para aumentar a visibilidade	Campanhas com influencers e gamificação	Aplicações móveis e campanhas segmentadas	Campanhas digitais integradas e interativas	Estratégias adaptadas para públicos distintos (mercado anglófono e francófono)	Campanhas interativas e imersivas para captar candidatos jovens e digitais

Fonte: Elaborado com base em FAP (s. d), USAF (s. d), RAF (s. d), KL (s. d), RCAF (s. d) e AA (s. d)

De acordo com o Pew Research Center (2023), os EUA são líderes no uso de plataformas digitais para recrutamento militar, empregando tecnologias avançadas, como a realidade virtual (USAF, s. d). Essas estratégias são eficazes na atração de jovens adultos, um público cada vez mais conectado digitalmente, conforme estudos de Bain (2022) sobre recrutamento e retenção na Força Aérea Canadiana. Em relação às FFAA do Reino Unido, Lee e Palmer (2017) destacam que a *Royal Air Force* tem sido reconhecida pelo uso de redes sociais *online* e *apps* móveis, focando a diversidade e a inclusão. Os autores enfatizam a tendência crescente nas FFAA em adaptar-se às exigências de inclusão e digitalização. A RCAF adota uma abordagem bilíngue e promove a diversidade cultural, utilizando ferramentas digitais para melhorar a experiência de recrutamento, o que fortalece a atração de recrutas com diferentes origens (Bain, 2022).

Por fim, a Luftwaffe tem sido apontada por Müller (2023) como exemplo no uso de tecnologias digitais, como vídeos 360° e simuladores, criando experiências imersivas que se alinham com os valores da NATO, como igualdade de gênero e diversidade, essenciais para um recrutamento adaptado às necessidades contemporâneas. Em França, utiliza-se um *website* interativo de recrutamento que permite aos candidatos realizar um teste para identificar a profissão mais adequada às suas competências. Esta abordagem personalizada procura captar indivíduos com o perfil mais adequado.

Ao comparar estas práticas, constata-se que os países recorrem a mensagens segmentadas e adaptadas às transformações sociais, desempenhando um papel importante no recrutamento, especialmente entre os jovens. Lievens e Chapman (2019) salientam que mensagens que evocam respostas emocionais são mais eficazes na atração de candidatos do que aquelas baseadas exclusivamente em informações racionais. Assim, para instituições como a FAP, a conjugação de tradições institucionais com técnicas contemporâneas de comunicação surge como um elemento essencial para reforçar a atratividade num mercado de recrutamento cada vez mais competitivo.

2. Comunicação Estratégica no Recrutamento Militar

No âmbito da comunicação estratégica militar, a compreensão da relevância da interação entre as organizações militares e os seus públicos demonstra-se fundamental para a atração de candidatos (Rech, 2014). A comunicação estratégica nas organizações militares abrange aspetos importantes, como o recrutamento. Este processo, segundo Chiavenato (2014), estabelece uma ligação entre o mercado de trabalho e o mercado de recursos humanos, envolvendo a divulgação de oportunidades com o objetivo de atrair indivíduos que possuam as competências e características pretendidas pela organização. O recrutamento é considerado indispensável para assegurar que a organização disponha da aptidão necessária para alcançar as suas missões e objetivos.

As perceções sobre o serviço militar variam significativamente consoante o género. Historicamente, o serviço militar tem estado associado a um paradigma masculino, focado em ideais de força e resistência física. Esta abordagem tradicional excluiu, durante muito tempo, narrativas de inclusão de género, promovendo uma identidade militar fortemente masculinizada (Woodward & Jenkins, 2011). Contudo, estudos contemporâneos e campanhas de recrutamento têm procurado desconstruir estas normas, promovendo uma visão mais inclusiva, onde a igualdade de género é valorizada (Alexandrescu, 2018; Almeida, 2021; Dias, 2020). A crescente integração de mulheres em funções operacionais e de liderança desafia as noções tradicionais, permitindo a reformulação das identidades militares para refletir maior diversidade.

A classe social constitui um fator relevante na perceção do serviço militar. Segal e Segal (2004) destacam que, nos EUA, o recrutamento militar é frequentemente condicionado pela classe social. Por um lado, indivíduos de estratos socioeconómicos mais baixos encaram o serviço militar como uma oportunidade de mobilidade social, beneficiando de vantagens educacionais e estabilidade financeira. Por outro lado, as classes sociais mais altas tendem a valorizar o serviço militar pela formação em liderança e pelo prestígio associado às carreiras militares.

Estes padrões verificam-se também em Portugal, onde o serviço militar é frequentemente encarado como um meio de progressão socioeconómica, especialmente em áreas menos favorecidas (Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional, s. d.). A integração de programas de formação e educação no percurso militar reforça a perceção

do serviço como uma via de ascensão social, em consonância com a perspectiva de Segal e Segal (2004) sobre a importância da educação na motivação para o recrutamento.

Segundo Argenti (2010), a comunicação nas instituições militares deve ser gerida com um elevado grau de responsabilidade, influenciando não apenas a imagem da organização, mas também as decisões estratégicas sobre como transmitir mensagens. A eficiência das campanhas de recrutamento pode ser avaliada através da análise do retorno sobre o investimento. Breaugh (2009) defende que a comparação entre os custos das campanhas e os resultados obtidos – como o número e qualidade dos candidatos – permite determinar a validade na utilização dos recursos, um aspeto importante em contextos de orçamentos limitados nas instituições públicas.

Ao abordar a comunicação no recrutamento, é importante afirmar a função central da comunicação persuasiva na atração de novos talentos para qualquer organização. A persuasão, conforme definido por Petty e Cacioppo (1986), é o processo pelo qual atitudes ou comportamentos são influenciados por mensagens. Este conceito é particularmente relevante no recrutamento militar, pois permite adaptar as mensagens de forma a aumentar a sua eficácia. No caso da FAP, as mensagens são frequentemente construídas para apelar a valores intrínsecos como o patriotismo, o dever e a honra, além de benefícios tangíveis, como a estabilidade financeira, o desenvolvimento pessoal e as oportunidades de carreira (Força Aérea Portuguesa, s. d.; Laranjo, 2024).

A persuasão no recrutamento tem como objetivo influenciar atitudes e comportamentos, sendo frequentemente utilizada em contextos como o recrutamento militar. No entanto, é essencial que esta prática esteja sempre orientada por princípios éticos rigorosos, sobretudo quando a comunicação persuasiva é utilizada para atrair novos candidatos. Segundo Aristóteles (séc. IV/2005), a persuasão é um processo de influência sobre as atitudes e decisões do público-alvo. Destaca-se a importância da forma como a mensagem é transmitida, recorrendo tanto à razão como às emoções. O equilíbrio entre lógica e emoção é crucial para uma boa comunicação, especialmente em processos como o recrutamento, nos quais é necessário moldar as perceções e atitudes do público-alvo.

As campanhas de recrutamento recorrem frequentemente a motivações emocionais, como o sentimento de orgulho nacional ou a oportunidade de participar em algo maior. Kahneman (2011) salienta que as emoções desempenham um papel central no sistema intuitivo de tomada de decisão, sugerindo que mensagens que despertam

emoções positivas podem influenciar significativamente a percepção dos potenciais candidatos em relação à FAP. Em complemento, as motivações racionais desempenham uma função determinante. Elementos como estabilidade no emprego, um salário competitivo e formação especializada apelam ao sistema analítico descrito por Kahneman (2011). A integração de fatores emocionais e racionais permite criar mensagens mais apelativas para uma audiência diversificada, fortalecendo as iniciativas de recrutamento.

No contexto das FFAA, a segmentação do público assume uma importância fundamental para abordar as diferentes motivações dos potenciais candidatos. Por exemplo, para jovens licenciados, a ênfase nas oportunidades de formação pode ser apelativa, enquanto os benefícios financeiros podem atrair aqueles que priorizam a estabilidade económica (Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional, s. d.; Força Aérea Portuguesa, 2024).

No contexto do recrutamento militar, a utilização das redes sociais *online* ganha relevância na operacionalização da estratégia de comunicação. O aumento da utilização de plataformas como Facebook e Instagram levou os recrutadores a adaptarem as suas táticas, para alcançar e interagir com potenciais candidatos. Tal abordagem demonstra que a comunicação direta e instantânea facilitada por estas plataformas pode tornar o processo de recrutamento mais eficiente e informal. Uma das principais vantagens está na possibilidade de personalizar mensagens para diferentes público-alvo, permitindo uma comunicação ajustada às suas necessidades específicas, sobretudo em publicações de recrutamento (Peralta & Caporusso, 2020).

A adoção de incentivos educacionais, como o GI Bill (Phillips, 1986), revela-se crucial para atrair candidatos qualificados, representando uma estratégia central no recrutamento militar. Phillips (1986) propõe uma abordagem de *Dual Market* no recrutamento, segmentando o público-alvo entre jovens orientados para o mercado de trabalho e jovens direcionados para a educação superior. Esta estratégia baseia-se na criação de benefícios distintos para cada grupo, alinhando as expectativas dos recrutadores às motivações dos candidatos e, simultaneamente, aumentando a percepção de valor e prestígio do serviço militar. Segundo o modelo de Phillips (1986), enquanto os jovens direcionados para a educação superior são atraídos por benefícios educacionais pós-serviço, os jovens orientados para o mercado de trabalho valorizam mais os incentivos tangíveis, como bónus financeiros, formação técnica e segurança no emprego.

Esta segmentação permite uma comunicação mais eficiente, respondendo diretamente às necessidades de diferentes perfis de candidatos. Assim, a utilização de incentivos educacionais não só aumenta a atratividade do serviço militar, como também reforça a posição das FFAA no mercado de trabalho.

Neste sentido, a pertinência de estratégias persuasivas complementares fundamenta-se em mecanismos psicológicos associados à tomada de decisão, como a tendência para retribuir benefícios recebidos e a predisposição para confiar em entidades percebidas como legítimas ou experientes (Cialdini & Goldstein, 2002). No contexto do recrutamento, estas dinâmicas podem ser exploradas através de abordagens que enfatizam as vantagens proporcionadas pela instituição ou que reforçam a sua credibilidade, contribuindo assim para uma maior adesão por parte dos potenciais candidatos.

As estratégias de comunicação no recrutamento militar são as abordagens utilizadas pelas FFAA para atrair candidatos e apresentar os benefícios de ingressar na Instituição. Essas estratégias são fundamentais para garantir que a força militar tenha os recursos humanos necessários para operar de forma eficaz. Estas podem ser compostas por publicações publicitárias, ações de sensibilização, programas educacionais e de integração, entre outras formas de comunicação que procuram persuadir potenciais recrutas (Park et al., 2016).

A construção e a receção de mensagens, sob uma perspetiva narrativa, implicam o uso intencional de elementos estruturais que orientam a compreensão e interpretação por parte do destinatário. De acordo com Barthes (1981), a narrativa está presente em todos os aspetos da comunicação, desde a linguagem até aos gestos e imagens. Quando estruturada como uma “narrativa”, a mensagem organiza-se em torno de funções, ações e sequências. Elementos como o ator, a ação, as consequências, o enredo e o ambiente social interagem de forma integrada, permitindo que a comunicação construa progressivamente o sentido.

A teoria retórica de Aristóteles (séc. IV/2005) salienta três elementos fundamentais para a persuasão eficaz: lógica (*logos*), emoção (*pathos*) e credibilidade (*ethos*). Através de uma análise bibliográfica, identificaram-se indicadores específicos para cada um destes elementos. No *logos* avalia-se a coerência lógica das mensagens, incluindo a apresentação de verdades (Burke, 1995), explicações claras (Aristóteles, séc.

IV/2005), dados estatísticos rigorosos (Hoaglin, 2003) e exemplos concretos. No *pathos* examinam-se as emoções suscitadas pelas mensagens, categorizadas como positivas, neutras ou negativas, e a forma como estas afetam a conexão emocional com o público. Por sua vez, no *ethos*, considera-se a credibilidade do emissor, avaliada com base na sua experiência, autoridade e percepção de honestidade (Aristóteles, séc. IV/2005) – ver Figura 2.

Figura 2. Provas retóricas e os géneros discursivos

A persuasão baseia-se em três provas retóricas:	A retórica estrutura-se em três géneros discursivos:
☐ Ethos: Credibilidade do orador. Gera confiança e autoridade.	☐ Deliberativo: Foca o futuro. Persuade sobre decisões e políticas.
☐ Pathos: Apelo emocional. Desperta sentimentos no público.	☐ Judicial: Analisa o passado. Usa acusações e defesas.
☐ Logos: Argumentação lógica. Usa raciocínio e evidências.	☐ Demonstrativo: Valoriza o presente. Destaca virtudes e méritos.

Fonte: Adaptado de Aristóteles (séc. IV/2005)

De forma geral, a teoria retórica de Aristóteles (séc. IV/2005) destaca a importância de uma comunicação apelativa, que seja capaz de responder às expectativas e necessidades. No contexto do recrutamento militar, essa abordagem ganha importância particular, pois o efeito da mensagem pode ser determinante para o sucesso de uma campanha. As plataformas digitais também assumem um fator decisivo nesse processo, não só na disseminação de informações, mas também na criação de vínculos emocionais com os potenciais recrutas, promovendo um envolvimento mais profundo com a Instituição militar.

Adicionalmente, no contexto das sociedades contemporâneas, caracterizadas pela rápida evolução tecnológica e pela crescente competitividade no recrutamento de profissionais qualificados, a comunicação estratégica desempenha um papel ainda mais significativo. O uso de canais digitais permite uma segmentação mais precisa do público-

alvo, facilitando a personalização das mensagens. A análise de métricas em tempo real oferece informações pertinentes para ajustar constantemente as publicações de recrutamento, visando a maximização do seu impacto.

Em suma, a teoria retórica de Aristóteles (séc. IV/2005) e o modelo processual de desenvolvimento de estratégias de comunicação de Steyn (2003) são essenciais para o desenvolvimento de um estudo que permita compreender como a estratégia de comunicação pode ser aplicada de forma a promover um recrutamento militar apropriado, alinhado com os desafios e as oportunidades que o ambiente digital e a competitividade atual impõem.

3. Caracterização do estudo de caso: Força Aérea Portuguesa

A FAP constitui-se como um estudo de caso relevante para a análise do recrutamento, uma vez que recorre a estratégias de comunicação específicas para atrair candidatos e garantir a adesão ao serviço militar. A sua abordagem baseia-se não apenas nos benefícios oferecidos, mas também na valorização do prestígio institucional e do compromisso com a missão nacional.

Desde a sua criação em 1952, a FAP concentrou-se em construir uma imagem sólida e respeitável das FFAA junto da sociedade. A Instituição, enquanto ramo autónomo constituído no mesmo ano, integra o sistema de forças nacional com a missão de cooperar, de forma integrada, na defesa militar da República. A FAP realiza operações aéreas e assegura a defesa aérea do espaço nacional, enquanto cumpre compromissos internacionais assumidos pelo Estado e responde a missões de interesse público para satisfazer as necessidades da população (Estado-Maior da Força Aérea, 2023; Força Aérea Portuguesa, s. d.).

A visão da FAP orienta-se para a consolidação da sua posição como uma força inovadora e sustentável, destacando-se pela excelência na sua resposta, sempre comprometida com o serviço ao País e ao cidadão (Força Aérea Portuguesa, s. d.). Este compromisso reflete-se em áreas estratégicas como a defesa do património cultural e histórico, a promoção de valores sociais de entreajuda e pertença, e a preocupação ambiental, que visa reduzir a sua pegada ecológica através de práticas sustentáveis (Estado-Maior da Força Aérea, 2023).

Os valores que norteiam a FAP reforçam a sua identidade enquanto Instituição de referência. Honra, disciplina, lealdade, integridade, coesão e camaradagem são os pilares que sustentam a conduta dos seus membros, promovendo uma unidade focada na prossecução da missão atribuída (Força Aérea Portuguesa, s. d.). A estrutura da FAP baseia-se numa hierarquia vertical que organiza as vertentes operacional, logística e de pessoal, consolidando uma capacidade de resposta às necessidades da defesa nacional (Estado-Maior da Força Aérea, 2023).

Em 1956, foram instituídos os Centros de Recrutamento como entidades independentes, que, ao longo do tempo, expandiram as suas funções para incluir também a mobilização e o apoio social (Força Aérea Portuguesa, s. d.). Em 1977, verificou-se um avanço significativo com a introdução de serviços de ação social, proporcionando suporte às famílias de militares e civis falecidos (Força Aérea Portuguesa, s. d.). Este compromisso foi reforçado em 1983 com a criação da Delegação Norte, no Porto, uma medida que descentralizou as operações e assegurou uma maior proximidade no apoio aos militares e às suas famílias na região (Força Aérea Portuguesa, s. d.).

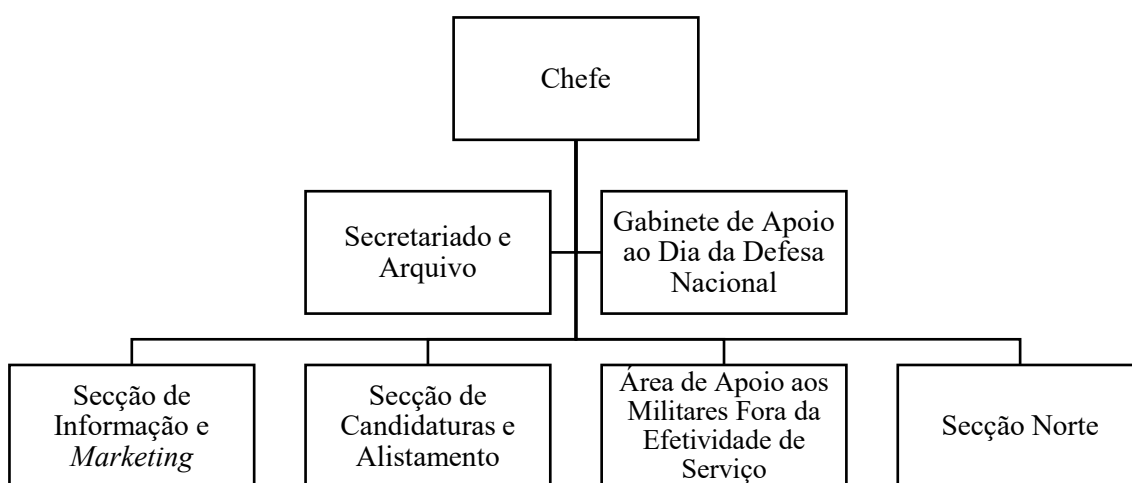
A nova Lei do Serviço Militar, promulgada em 1999, trouxe mudanças profundas ao extinguir o serviço militar obrigatório e instituir o regime baseado no voluntariado. Em resposta, a FAP implementou, a partir de 2001, uma estrutura reorganizada e modernizada para otimizar tanto os processos de recrutamento como as iniciativas de apoio social (Força Aérea Portuguesa, s. d.).

Outro avanço relevante ocorreu em 2007 com o lançamento de uma plataforma *online* de recrutamento, que facilitou a candidatura digital aos diversos concursos. Este passo colocou a FAP na liderança tecnológica no âmbito do recrutamento, permitindo maior acessibilidade e eficiência na captação de novos membros (Força Aérea Portuguesa, s. d.).

Nos últimos anos, a comunicação da FAP tem sido caracterizada por uma forte presença digital, com o CRFA a assumir um papel central. O CRFA está organizado em quatro secções: a Secção de Informação e Marketing, o Secção de Candidaturas e Alistamento, a Área de Apoio aos Militares Fora da Efetividade de Serviço e a Secção Norte (ver Figura 3).

No caso das FFAA, esta prática tem sido amplamente utilizada para identificar os perfis mais adequados a funções específicas e para adaptar as mensagens de recrutamento de forma mais eficiente. Além disso, ferramentas como anúncios segmentados e campanhas patrocinadas em redes sociais *online* possibilitam que a mensagem chegue a candidatos com maior probabilidade de interesse nas oportunidades oferecidas (Força Aérea Portuguesa, 2024).

Figura 3. Organização do Centro de Recrutamento da Força Aérea



Fonte: CRFA (2024)

Este departamento de comunicação institucional organiza ações de divulgação em canais digitais, incluindo o *website* oficial, redes sociais *online* e plataformas específicas como o Portal de Recrutamento das FFAA (Força Aérea Portuguesa, s. d.). Atualmente, a FAP adota uma estratégia multicanal para alcançar potenciais candidatos, recorrendo a: plataformas digitais e eventos.

O portal do CRFA constitui um dos principais instrumentos de operacionalização da estratégia de recrutamento da FAP, disponibilizando dois percursos de ingresso: os quadros permanentes — por via AFA e do Estágio Técnico-Militar — e os regimes de contrato, destinados a Praças, Sargentos e Oficiais. No âmbito deste estudo, verifica-se que os períodos de abertura de candidaturas ocorrem, habitualmente, duas vezes por ano, nomeadamente entre 30 de janeiro e 21 de março, e entre 24 de julho e 30 de setembro,

orientando os candidatos ao longo das diferentes fases do processo (Força Aérea Portuguesa, online).

Enquanto ramo das FFAA, a FAP assume uma missão essencial na salvaguarda e controlo do espaço aéreo nacional (Força Aérea Portuguesa, online), assegurando igualmente a gestão e execução do recrutamento militar. No que diz respeito ao regime de contrato, destacam-se as modalidades de serviço voluntário, com compromissos que variam entre dois a seis anos a partir da data de admissão (Ministério da Defesa, 2024). Este modelo de recrutamento é apoiado por uma abordagem comunicacional estratégica, concebida para responder à especificidade do contexto militar e atrair perfis adequados às exigências da missão de defesa nacional.

Em termos de plataformas digitais, destacam-se os *websites* oficiais da FAP e do CRFA, assim como, um outro *website* dedicado à rádio das Lajes, que disponibilizam informações detalhadas sobre os requisitos, as etapas de seleção e as oportunidades de carreira. As redes sociais *online*, como Instagram, Facebook, Youtube, Flickr (dedicado à partilha de imagens, como fotografias), LinkedIn e X/Twitter (este último sem atualizações desde 2 de junho de 2024), são utilizadas para divulgar eventos, notícias, campanhas de recrutamento e conteúdos relacionados com a vida militar.

No que diz respeito às mensagens, focam-se em temas como o desenvolvimento pessoal, a formação técnica e a perspetiva de uma carreira estável e desafiante nas FFAA. Relativamente aos eventos presenciais e feiras de emprego, a participação ocorre em eventos de recrutamento em instituições de ensino e espaços públicos, com o objetivo de atrair recrutas e esclarecer dúvidas sobre a carreira militar (Força Aérea Portuguesa, s. d.).

Atualmente, vários elementos evidenciam a missão do CRFA e o seu compromisso na sua concretização. Segundo informações disponibilizadas pela FAP, as atividades do CRFA envolvem anualmente cerca de 25.000 pessoas, tanto de forma direta como indireta. Esta abrangência ocorre através de meios digitais, pontos de atendimento e eventos presenciais, como feiras, exposições, festivais aeronáuticos, centros de emprego e estabelecimentos de ensino. O propósito destas iniciativas passa pela captação de novos candidatos, bem como pelo apoio a militares inativos e às suas famílias, alinhando-se com o lema institucional: “Servir: Quem Servirá e Quem Serviu!” (Força Aérea Portuguesa, s. d.).

De acordo com Kapferer (2012), a construção de uma identidade sólida baseia-se na consistência narrativa e visual, o que reforça de forma eficaz a mensagem transmitida. Este princípio foi exemplificado pela parceria entre a FAP (CRFA) e a agência OXY em 2023, a qual teve como objetivo desenvolver uma campanha de comunicação digital para captar a atenção dos jovens. A campanha utilizou plataformas como Facebook, Instagram, YouTube e Spotify para promover cursos específicos, como os de Engenharia Aeronáutica e Controladores de Tráfego Aéreo, sublinhando a modernidade e acessibilidade das oportunidades oferecidas (Human Resources Portugal, n. d.).

Slaughter e Allen (2024) discutem a imagem organizacional, definida como a percepção que o público tem da instituição. Uma imagem positiva está associada à atratividade da organização, influenciando significativamente os resultados das publicações de recrutamento. Para medir este efeito, o CRFA recorre a inquéritos de opinião e monitorização de interações nas redes sociais *online*, espaços essenciais para interagir com potenciais recrutas.

Neste âmbito, destaca-se a revista *Mais Alto*, um dos principais instrumentos de comunicação da FAP, desempenhando uma função interna na disseminação de informações sobre o ramo e na construção de uma imagem institucional capaz de atrair potenciais candidatos. Como órgão oficial da FAP, a revista assume uma natureza cultural e estabelece-se como um elo entre a Instituição, os seus militares e a sociedade. Este meio de comunicação promove a divulgação de atividades, eventos e temas de interesse aeronáutico, reforçando o vínculo entre o ramo aéreo e a população.

Para além da versão física, a revista está disponível *online*, num *website* que oferece funcionalidades como o acesso à *Revista da Força Aérea*, consulta de edições anteriores, opção de assinatura, informações para anunciantes e uma secção de notícias. A página inclui ainda informações institucionais, como o Estatuto Editorial, a Ficha Técnica, os Termos e Condições, a Política de Privacidade e dados de contacto. Outras áreas, como a secção de Acessibilidade e conteúdos complementares que promovem iniciativas da FAP – como o recrutamento, o ensino superior na Academia da Força Aérea, a Rádio Lajes e o Museu do Ar – reforçam o papel da revista como uma plataforma integrada de comunicação e promoção da identidade da Instituição (Força Aérea Portuguesa, 2024).

De acordo com Tourish e Hargie (2004), a comunicação interna constitui um pilar fundamental para o sucesso organizacional, promovendo transparência e o envolvimento dos colaboradores. Em contextos hierárquicos e disciplinados, como os das instituições militares, esta prática clarifica expectativas e responsabilidades e reforça os valores institucionais. Tal abordagem revela-se essencial para integrar e reter recrutas, fomentando um ambiente que privilegia a coesão e a lealdade organizacional. Investigações na área da comunicação organizacional indicam que práticas consistentes neste domínio aumentam o compromisso e a confiança nas lideranças, fatores críticos para o desempenho a longo prazo.

A comunicação interna, neste contexto, deve ser entendida como uma ferramenta para alinhar as mensagens institucionais às perceções dos recrutas, assegurando que os valores da FAP sejam compreendidos e incorporados na vida quotidiana militar. A utilização de múltiplos canais de comunicação, como plataformas digitais e aplicações móveis, facilita este alinhamento, tornando a informação mais acessível e promovendo o envolvimento e a coesão organizacional. O uso de comunicação bidirecional e a consistência nas mensagens são essenciais para reforçar a identificação dos recrutas com a instituição e aumentar o seu compromisso. Kimani (2023) sublinha a relevância de uma comunicação transparente e inclusiva para a retenção e motivação de talentos.

O enquadramento teórico permitiu consolidar os fundamentos conceptuais para a análise da comunicação estratégica no recrutamento militar, nomeadamente ao evidenciar a relevância da teoria retórica de Aristóteles (séc. IV/2005), da teoria do *framing* de Entman (1993) e dos modelos de Steyn (2003) e Hall (1980). Estes contributos teóricos orientam a compreensão da construção, codificação e receção das mensagens de recrutamento da FAP, servindo de base para a definição das técnicas analíticas empregues no estudo empírico. De seguida, apresentam-se as opções metodológicas da presente dissertação.

4. Opções Metodológicas

O tipo de desenho de pesquisa adotado é um estudo de caso, uma vez que, desse pretende compreender contextos organizacionais específicos, em especial as suas características e dinâmicas comunicacionais (Bryman, 2016).

O estudo de caso incide sobre a FAP, conforme descrito no capítulo 3. Foi solicitada autorização prévia à Instituição para a realização da investigação e, uma vez que, parte da informação será recolhida nas suas instalações foi celebrado um protocolo de colaboração tripartido, fornecido pela FAP e preenchido pela estudante de mestrado, orientadora e FAP.

A investigação é orientada pela seguinte pergunta de partida: “Como a comunicação contribui para o recrutamento na Força Aérea Portuguesa?”. O objetivo geral visa compreender o contributo da comunicação para o recrutamento da Força Aérea Portuguesa. Para concretizar este propósito, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- 1) Caracterizar a estratégia de comunicação da FAP associada ao recrutamento de candidatos;
- 2) Entender o potencial retórico das mensagens usadas pela FAP no processo de recrutamento, nos períodos de 30 de janeiro a 21 de março e de 24 de julho a 30 de setembro de 2024;
- 3) Caracterizar os recursos narrativos presentes nas mensagens de recrutamento da FAP, nos períodos de 30 de janeiro a 21 de março e de 24 de julho a 30 de setembro de 2024;
- 4) Aferir as perceções dos candidatos sobre o contributo da comunicação de recrutamento da FAP.

O método de investigação adotado é o qualitativo, centrando-se nos significados, conceitos, definições, características, metáforas, símbolos e descrições (Lune & Berg, 2017). A investigação segue uma abordagem dedutiva, baseando-se em teorias e conceitos previamente estabelecidos para interpretar e compreender os dados recolhidos. O modelo teórico de análise considera contributos da teoria retórica, focando as provas retóricas e os géneros discursivos (Aristóteles, séc. IV/2005); e da teoria interpretativa

dos efeitos, com ênfase na teoria do *framing* (Entman, 1993). Além disso, são considerados o modelo processual de desenvolvimento de estratégia de comunicação (Steyn, 2003) e o modelo de codificação e decodificação de Hall (1980). Este modelo teórico de análise permite uma abordagem aprofundada à construção, transmissão e interpretação das mensagens de recrutamento, servindo de base para a construção dos instrumentos metodológicos (guião de entrevista e de FG, matrizes de análise retórica e narrativa), sendo retomado na apresentação e discussão dos resultados.

As técnicas de investigação utilizadas no estudo empírico são: a entrevista semiestruturada em profundidade com informadora qualificada, a análise retórica e a análise narrativa a mensagens de recrutamento, e *focus groups* com candidatos da FAP.

Para cumprir o objetivo específico 1, foi realizada uma entrevista semiestruturada em profundidade com a Alferes Bruna Santos, especialista em comunicação. Optou-se por entrevistar apenas esta profissional por ter sido indicada pela FAP como a pessoa mais adequada para responder às questões, dada a sua experiência e formação em comunicação.

A entrevista é amplamente utilizada na pesquisa social por permitir uma abordagem orientada, mas flexível, ajustando-se ao contexto do entrevistado. Foram seguidas as diretrizes éticas de Bryman (2016), incluindo a obtenção do consentimento informado, a garantia de privacidade e confidencialidade, a prevenção de danos aos participantes, a transparência e honestidade na condução da pesquisa, bem como o respeito pelo direito de retirada a qualquer momento.

Para a condução da entrevista, foi elaborado um guião (ver Apêndice 1) com questões que orientaram o processo, sem impor uma ordem rígida, permitindo flexibilidade na exploração das respostas e aprofundamento dos temas abordados (Bryman, 2016). As respostas obtidas foram transcritas (ver Apêndice 4) e posteriormente analisadas com base numa abordagem interpretativa.

Para cumprir o objetivo específico 2, realizou-se análise retórica das mensagens de recrutamento relativas aos dois períodos de abertura de avisos em 2024 (30 de janeiro a 21 de março e 24 de julho a 30 de setembro). O *corpus* é constituído por 26 vídeos, selecionados com base na sua relevância para a análise, com o objetivo de entender o potencial retórico das mensagens (ver Apêndices 6 e 7). Esta análise recorre à teoria

retórica clássica de Aristóteles (séc. IV/2005), que organiza os elementos persuasivos em três categorias principais: *Ethos*, *Pathos* e *Logos* (Tabela 1).

Tabela 1. Matriz para análise retórica da comunicação da FAP

Categoria	Orientações de codificação	Indicadores específicos
<i>Ethos</i>	O <i>Ethos</i> foca-se na credibilidade do emissor, analisada em três dimensões: a experiência demonstrada, a autoridade da Instituição e a honestidade percebida pelo público.	Experiência e tradição institucional Autoridade e prestígio organizacional Honestidade e transparência (ex.: clareza no processo, contacto direto, políticas RGPD)
<i>Pathos</i>	O <i>Pathos</i> identifica as emoções evocadas nas mensagens, classificadas em emoções positivas, neutras e negativas, com base em Aristóteles (séc. IV/2005) e Toulmin & Van Eemeren (2003)	Emoções positivas (ex.: orgulho, esperança, entusiasmo) Emoções neutras (ex.: curiosidade, surpresa) Emoções negativas (ex.: receio, preocupação, medo) Apelos à pertença e à motivação Testemunhos e histórias pessoais (humanização da mensagem)
<i>Logos</i>	O <i>Logos</i> analisa a estrutura lógica e a solidez argumentativa, com recurso a dados objetivos e recursos linguísticos que reforçam a racionalidade da mensagem.	Verdades objetivas e dados factuais (ex.: requisitos, etapas) Explicações claras e estruturadas Argumentação unilateral ou bilateral Figuras de estilo (ex.: metáforas, analogias)

Fonte: Elaboração própria com base em Aristóteles (séc. IV/2005) e Toulmin & Van Eemeren (2003)

A Tabela 2 descreve o *corpus* de análise apresentando uma descrição detalhada das publicações realizadas nas plataformas Instagram e Facebook durante as 1.^a e 2.^a fases de recrutamento. Esta tabela inclui informações como a data de publicação, o título ou tema abordado, a plataforma utilizada, a fase do recrutamento em questão, bem como os dados relativos ao desempenho das publicações. Estes dados englobam o número de gostos, comentários, partilhas e o total de *engagement* alcançado pelas publicações. A organização dos dados permite realizar uma análise dos indicadores retóricos utilizados durante o período em questão.

Tabela 2. Corpus das publicações Instagram e Facebook - 1ª e 2ª fases de recrutamento

Data	Nome da Publicação	Plataforma	Fase de Recrutamento	Link	Gostos	Comentários	Partilhas	Engagement Total
30/01/2024	Concurso Aberto - Regime de Contrato	Instagram/Facebook Reel	1ª fase	Link	392 88	0 14	26 87	418 189
09/02/2024	Mecânica na FAP	Instagram Reel	1ª fase	Link	1558	4	3	1565
16/02/2024	Polícia na FAP	Instagram Reel	1ª fase	Link	1311	15	17	1343
23/02/2024	Três Profissões Fundamentais para manter o Espaço Aéreo Seguro	Instagram Reel	1ª fase	Link	757	1	4	762
01/03/2024	Tu fazes a diferença...	Instagram/Facebook Reel	1ª fase	Link	1910 214	22 8	130 116	2062 338
05/03/2024	Banda FAP	Instagram Reel	1ª fase	Link	723	6	21	750
08/03/2024	Dia da Mulher	Instagram/Facebook Reel	1ª fase	Link	863 2100	4 66	32 130	899 2296
08/03/2024	Feira Qualifica, no Porto	Instagram Reel	1ª fase	Link	414	2	4	420
13/03/2024	Feira Qualifica, no Porto	Instagram Reel	1ª fase	Link	399	1	1	401
19/03/2024	Dia do Pai	Instagram/Facebook Reel	1ª fase	Link	1517 2000	17 72	52 277	1586 2349
22/03/2024	Futurália	Instagram Reel	1ª fase	Link	1140	11	4	1155
25/03/2024	Futurália	Instagram Reel	1ª fase	Link	632	6	5	643
05/08/2024	Bombeiro FAP	Instagram/Facebook Reel	2ª fase	Link	564 129	4 8	9 81	577 218
07/08/2024	Gestão de Manutenção de Aeronaves	Instagram Post	2ª fase	Link	754	1	12	767
12/08/2024	Mecânicos de Aeronaves	Instagram/Facebook Reel	2ª fase	Link	532 160	0 2	3 255	535 417
13/08/2024	Gestão de Recursos Humanos	Instagram/Facebook Reel	2ª fase	Link	397 129	0 7	3 18	400 154
14/08/2024	Mecânico de Armamento e Equipamento	Instagram Reel	2ª fase	Link	546	0	3	549
15/08/2024	Mecânicos de Eletricidade e Instrumentos de Avião	Instagram/Facebook Reel	2ª fase	Link	539 42	0 1	0 133	539 176
19/08/2024	Operações Aéreas	Instagram/Facebook Reel	2ª fase	Link	349 104	3 0	2 128	354 232
22/08/2024	Mecânico de Eletricidade e Instrumentos de Avião	Instagram Post	2ª fase	Link	498	0	4	502

27/08/2024	Músicos FAP	Instagram/Facebook Reel	2ª fase	Link	235 121	0 5	0 110	235 239
28/08/2024	Polícia Aérea FAP	Instagram/Facebook Reel	2ª fase	Link	466 104	0 2	0 33	466 139
29/08/2024	Enfermeiro FAP	Instagram/Facebook Reel	2ª fase	Link	580 68	0 0	2 450	582 518
28/08/2024	Recuperador Salvador é Um Desafio Para Os Sargentos Dos Quadros Permanentes!	Instagram/Facebook Reel	2ª fase	Link	340 102	0 2	8 62	348 166
05/09/2024	Feitos de Histórias	Instagram/Facebook Reel	2ª fase	Link	316 288	0 5	0 72	316 365
05/09/2024	Operadores de Sistemas/Guincho	Instagram/Facebook Reel	2ª fase	Link	640 3500	5 130	4 277	649 3907

Elaboração própria

Para cumprir o objetivo específico 3, realizou-se uma análise narrativa de mensagens de recrutamento nos dois períodos de avisos de abertura de 2024 (30 de janeiro a 21 de março e 24 de julho a 30 de setembro), de modo a caracterizar os recursos narrativos presentes nas mensagens de recrutamento da FAP. O *corpus* é composto por vídeos e publicações em redes sociais *online*. Para organizar e visualizar os dados recolhidos, elaboraram-se tabelas (ver Apêndices 6 e 7) baseadas na teoria de *framing* de Entman (1993) e nos resultados da análise qualitativa ao conteúdo. A teoria de *framing* foi utilizada como complemento à análise narrativa, permitindo identificar como as mensagens contribuem a percepção do recrutamento militar e reforçam determinados significados. As tabelas 3 e 4 permitem sistematizar as estratégias narrativas identificadas, de acordo com proposta de Barthes (1981), oferecendo uma perspectiva detalhada sobre a sua eficácia na comunicação e captação de candidatos.

A Tabela 3 apresenta a categorização das mensagens de recrutamento da FAP, baseada na adaptação do modelo de análise de *frames* de Entman (1993). Esta adaptação considera um conjunto de *frames* para identificar como os conteúdos analisados definem o problema, identificam causas, fazem julgamentos morais e indicam soluções. No entanto, as orientações de codificação utilizadas foram adaptadas especificamente para esta análise.

Tabela 3. Enquadramentos propostos

Enquadramentos	Orientações de codificação
Definição do problema	O recrutamento militar é apresentado como uma oportunidade de crescimento pessoal e profissional, destacando a importância da defesa nacional.
Diagnóstico das causas	A necessidade de atrair jovens para a carreira militar é justificada pelo papel fundamental da FAP na segurança e desenvolvimento do País.
Julgamento moral	A carreira militar é retratada como uma escolha nobre e de compromisso com valores como patriotismo, disciplina e resiliência.
Indicação de soluções	A FAP propõe um percurso estruturado de recrutamento, destacando as vantagens da carreira militar, o acompanhamento pedagógico e a formação contínua.

Fonte: Elaboração própria com base nos enquadramentos de Entman (1993)

A Tabela 4 apresenta os elementos narrativos identificados na análise qualitativa dos conteúdos, destacando as estratégias narrativas utilizadas pela FAP para envolver o público e reforçar a atratividade da carreira militar.

Tabela 4. Elementos narrativos nas mensagens de recrutamento da FAP

Elemento Narrativo	Descrição	Exemplo nas Mensagens Analisadas
Ator	Personagem principal da narrativa.	O candidato a ingressar na FAP.
Ação	O que acontece na narrativa.	Treino militar, superação de desafios, participação em missões.
Consequências da ação	Resultados das ações dos atores.	Desenvolvimento de competências, crescimento profissional, orgulho em servir.
Actante	Elementos que impulsionam a ação.	O sonho de ser militar, o dever patriótico, o desejo de aventura.
Papel actancial	Função narrativa dos personagens.	O candidato como “herói”, os instrutores como “mentores”.
Enredo	Sequência dos acontecimentos.	A trajetória desde o recrutamento até a integração na FAP.
Ambiente social	Contexto sociocultural da narrativa.	A valorização do espírito de equipa e do compromisso com o País.
Ambiente psicológico	Estado emocional dos personagens.	Superação de desafios, orgulho, motivação.
Ponto de vista do ator	Perspetiva adotada na narrativa.	O candidato como protagonista da sua jornada.
Tema	Mensagem central da narrativa.	O recrutamento como um caminho de crescimento e serviço à pátria.

Fonte: Elaboração própria com base em Barthes (1981)

Para a análise narrativa foram consideradas as mesmas publicações incluídas na análise retórica, embora com um enfoque distinto. Esta abordagem assegura uma base comum entre as duas análises, permitindo demonstrar como a retórica dessas publicações específicas contribui para a construção da mensagem narrativa. As publicações analisadas incluem anúncios de recrutamento divulgados em redes sociais *online* Instagram, Facebook, LinkedIn, bem como, o *website* do CRFA, entre 30 de janeiro e 21 de março, e entre 24 de julho e 30 de setembro, no ano 2024.

A escolha destas plataformas deve-se à sua exclusividade no âmbito das páginas dedicadas ao recrutamento da FAP, uma vez que as restantes páginas e plataformas *online* oficiais da Força Aérea destinam-se apenas à divulgação de informação geral, não sendo específicas para o recrutamento. Para cumprir o objetivo 3, a análise narrativa realizada no presente estudo centra-se na identificação e caracterização dos elementos narrativos presentes nas mensagens de recrutamento, incluindo ator, ação, consequências da ação, actante, papel actancial, enredo, ambiente social, ambiente psicológico, ponto de vista do ator e tema, de acordo com a abordagem de Barthes (1981). A escolha das publicações analisadas foi efetuada tendo em conta a sua adequação à análise narrativa, priorizando conteúdos que apresentassem um enredo, como testemunhos, e excluindo imagens que não apresentassem essa característica.

Para cumprir o objetivo específico 4, e conforme indicado por Morgan (1997), os grupos focais têm como principal finalidade criar um ambiente onde os participantes possam influenciar-se mutuamente nas suas respostas, permitindo a obtenção de dados ricos e contextuais, dificilmente alcançáveis através de entrevistas individuais. Esta técnica distingue-se pela sua capacidade de revelar não apenas as opiniões individuais, mas também a forma como estas se moldam no contexto da interação social.

Os *focus groups* com candidatos da FAP foram organizados em conformidade com as recomendações de Bryman (2016), que sugere uma composição entre quatro e doze participantes, dependendo dos objetivos do estudo. A escolha de seis participantes por grupo visou equilibrar diversidade e fluidez na discussão, garantindo que todas as vozes fossem ouvidas sem comprometer a profundidade da análise.

O recrutamento foi realizado com base em critérios pré-estabelecidos, garantindo que os participantes correspondessem ao perfil desejado. O procedimento adotado permitiu avaliar as perceções dos candidatos sobre a comunicação de recrutamento da FAP, conforme guião disponível no Apêndice 2, assegurando a comparabilidade entre os grupos e minimizando constrangimentos.

Os grupos focais foram constituídos por seis participantes cada, abrangendo idades entre os 18 e os 24 anos no grupo de Praças e entre os 18 e os 27 anos no grupo de Oficiais, de acordo com a classificação etária definida pela FAP. A diversidade de género foi garantida, assegurando uma representatividade equilibrada. Um dos grupos integrou exclusivamente Praças, enquanto o outro foi composto apenas por oficiais, permitindo

não só a segmentação dos participantes, mas também a comparabilidade entre diferentes postos. Esta estrutura facilitou a recolha de perspetivas variadas e promoveu uma interação essencial para a obtenção de dados contextuais.

As sessões decorreram a 26 de fevereiro de 2025, num espaço previamente organizado no CRFA, garantindo um ambiente adequado à discussão. Cada encontro teve a duração aproximada de 30 a 45 minutos e foi conduzido por um moderador, responsável por apresentar os objetivos do estudo e facilitar a interação entre os participantes. Procurou-se assegurar a participação equitativa de todos, promovendo a partilha de opiniões e experiências. Com autorização dos participantes, as discussões foram gravadas para assegurar a fidelidade dos dados recolhidos e o cumprimento das normas éticas de confidencialidade. A transcrição das sessões encontra-se no Apêndice 5. As respostas recolhidas foram devidamente transcritas e analisadas posteriormente com recurso a uma abordagem de natureza interpretativa.

Seguiram-se as diretrizes éticas propostas por Bryman (2016), incluindo a obtenção de consentimento informado, a explicação clara dos objetivos do estudo e a utilização responsável dos dados. As discussões foram transcritas de forma confidencial e anónima, assegurando a privacidade dos participantes. A participação foi voluntária, com possibilidade de desistência a qualquer momento, promovendo um ambiente respeitoso e transparente. A FAP teve acesso aos resultados antes da sua inclusão na dissertação.

Os procedimentos de recolha de dados foram cuidadosamente delineados para garantir informações relevantes e rigorosas, alinhadas aos objetivos da investigação. As técnicas selecionadas foram ajustadas às questões do estudo, abrangendo diferentes dimensões do fenómeno em análise, e cumpriram os padrões éticos estabelecidos.

Durante todas as fases do estudo, assegurou-se a validade e replicabilidade das análises, em conformidade com a literatura especializada (Bryman, 2016; Lune & Berg, 2017). Os dados foram tratados de forma anónima e confidencial, reforçando a credibilidade e relevância deste trabalho.

A pesquisa respeitou os princípios éticos definidos na Carta Ética do ISCSP, que incluem integridade, liberdade intelectual, igualdade e responsabilidade profissional, científica e cívica. São valorizados aspetos como a honestidade nos objetivos e métodos,

o respeito pelos participantes, o rigor no cumprimento das normas, a fiabilidade dos dados, a transparência na apresentação dos resultados e a independência necessária para garantir autonomia intelectual. Estes princípios orientam a condução de uma investigação ética e responsável, assegurando boas práticas na recolha, análise e divulgação dos dados (Universidade de Lisboa – ISCSP, 2022).

5. Apresentação de Resultados

Neste capítulo, apresentam-se os resultados obtidos na recolha de dados organizando-os em subcapítulos de acordo com os objetivos específicos do estudo empírico, incluindo a estratégia de comunicação do CRFA, o potencial retórico das mensagens, os recursos narrativos utilizados e as perceções do público-alvo. A apresentação segue uma abordagem sistemática, destacando tanto os padrões identificados como as especificidades que emergiram das análises realizadas. Assim, as investigações conduzidas junto de uma especialista em comunicação (entrevista) e dos candidatos (*focus group*).

5.1 A estratégia de comunicação da FAP para recrutamento

O modelo processual de Steyn (2003) estabelece uma estrutura que permite alinhar a comunicação organizacional com os objetivos estratégicos da instituição. Segundo este modelo, a comunicação é concebida como um processo contínuo e integrado, articulado em três níveis: estratégico, funcional e tático.

De acordo com a entrevistada (Apêndice, 4 pergunta 1), a estratégia de comunicação do CRFA assenta na proximidade com o público e na utilização de abordagens multicanais, combinando meios digitais e tradicionais. A adoção de uma abordagem multicanal permite uma maior difusão da mensagem institucional e uma comunicação mais direcionada para diferentes públicos. A proximidade com os candidatos e a divulgação de vantagens da carreira militar são elementos essenciais para atrair e reter talentos.

A definição do público-alvo é um fator essencial na estratégia de comunicação do CRFA. Segundo a Alferes Bruna Santos:

“A comunicação do CRFA direciona-se principalmente a jovens entre os 18 e 27 anos, que procuram uma carreira com propósito e oportunidades de crescimento. Além disso, temos como públicos secundários os pais, professores, orientadores vocacionais e decisores institucionais, que influenciam a escolha dos candidatos” (Apêndice 4, pergunta 2).

A segmentação etária permite que as mensagens sejam ajustadas às expectativas e motivações dos candidatos potenciais. Além disso, o envolvimento de mediadores, como pais e educadores, reforça a credibilidade das mensagens transmitidas e pode ser determinante na decisão final dos jovens.

Segundo a entrevistada, a comunicação do CRFA aposta na autenticidade e na inovação para se destacar num mercado competitivo. Neste sentido, existe ainda uma aposta “na valorização dos fatores como a estabilidade profissional, formação contínua e o impacto das nossas missões na sociedade” (Apêndice 4, pergunta 3). A autenticidade reflete-se na utilização de testemunhos reais e histórias de militares, proporcionando uma visão transparente sobre a carreira na FAP. A inovação, por sua vez, materializa-se na incorporação de ferramentas digitais avançadas e na análise de dados para otimizar o alcance e a eficácia das publicações de recrutamento.

Nos últimos anos, a presença digital do CRFA tem sido intensificada, com a adoção de novas abordagens na produção de conteúdos e na segmentação do público. As publicações equilibram elementos emocionais e racionais, apostando em narrativas inspiradoras que realçam valores como superação, espírito de equipa e impacto social. Como reforçado na entrevista (Apêndice 4, pergunta 8), a combinação de histórias reais com mensagens estratégicas tem permitido estabelecer uma conexão mais forte com os candidatos e aumentar a eficácia da comunicação.

Apesar dos avanços, a comunicação de recrutamento militar enfrenta desafios consideráveis, sobretudo num contexto onde a concorrência por talentos é acentuada. Entre os principais obstáculos identificados (Apêndice 4, pergunta 9) estão a necessidade de desconstruir perceções incorretas sobre a carreira militar, captar a atenção de uma geração digitalmente exigente e competir com diversas oportunidades civis.

Fazendo o paralelo entre a estratégia de comunicação do CRFA e o modelo de Steyn (2003) verifica-se o alinhamento entre os objetivos estratégicos da organização e as suas práticas comunicacionais. No nível estratégico, o CRFA define uma visão clara para a sua comunicação, estabelecendo objetivos alinhados com a missão institucional de recrutamento. No nível funcional, a implementação de uma abordagem multicanal permite a criação de mensagens adaptadas a diferentes públicos, garantindo coerência e eficácia. Finalmente, no nível tático, a utilização de métricas e ferramentas digitais possibilita uma monitorização contínua das métricas das publicações, permitindo ajustes em tempo real para otimizar resultados.

Deste modo, a comunicação do CRFA não só reflete uma estratégia bem estruturada e orientada para resultados, como também demonstra capacidade de adaptação às exigências do público-alvo, assegurando a sua relevância num cenário de recrutamento dinâmico e competitivo.

5.2 O potencial retórico das mensagens de recrutamento da FAP

A análise retórica desenvolvida tem como objetivo entender o potencial retórico das mensagens usadas pelo CRFA nas duas fases do seu processo de recrutamento, com base nos princípios clássicos de persuasão de Aristóteles (séc. IV/2005): *ethos* (credibilidade), *pathos* (emoção) e *logos* (razão). A investigação abrange as mensagens divulgadas tanto no *website* do CRFA como nas redes sociais *online* da Instituição: Instagram, Facebook e LinkedIn.

O *corpus* de análise (Apêndices 6 e 7) incluiu 26 vídeos promocionais – 12 pertencentes à primeira fase e 14 à segunda fase do processo de recrutamento – selecionados pela sua relevância no contexto da campanha. Além disso, foram considerados os conteúdos informativos do *website* oficial, com especial foco nas secções destinadas ao processo de recrutamento, que abordam etapas de admissão, formações e mensagens motivacionais dirigidas aos candidatos.

A sistematização da análise retórica nas duas fases de recrutamento encontra-se nos Apêndices 8 e 9.

No *website* do CRFA, observou-se uma aplicação estratégica dos três pilares retóricos para maximizar a eficácia comunicacional. A comunicação insere-se

predominantemente no género discursivo deliberativo, ao orientar o público para a tomada de decisão face a um futuro ingresso na FAP. Simultaneamente, surgem elementos do género discursivo demonstrativo, que valorizam a excelência e o prestígio da Instituição.

No que concerne ao *ethos*, a credibilidade da FAP é amplamente reforçada pela sua reputação enquanto organização militar de prestígio, com uma longa tradição ao serviço do País. Esta credibilidade é sustentada pela apresentação clara das etapas de recrutamento e dos requisitos para as diversas carreiras disponíveis. O uso de uma linguagem formal, associado à disponibilização de informações como as políticas de privacidade e o cumprimento do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD), projeta uma imagem de transparência e seriedade. A acessibilidade do processo é ainda reforçada pela disponibilização de contactos diretos, incluindo uma linha gratuita e ligações para as redes sociais *online* da FAP.

Ao nível do *pathos*, a comunicação do *website* aposta na evocação de emoções positivas e motivacionais, com o intuito de criar uma ligação emocional com os potenciais candidatos. Expressões como “Estás pronto para dar o rumo certo ao teu futuro” e “Junta-te a nós e voa connosco” inspiram entusiasmo e um sentimento de pertença. Os elementos visuais, como imagens de aeronaves e ambientes militares, despertam sentimentos de orgulho, ambição e curiosidade. Importa destacar que o *website* não recorre a emoções negativas, centrando-se em estimular uma perceção positiva da Instituição.

Relativamente ao *logos*, o *website* apresenta uma estrutura organizada e lógica, com as informações distribuídas em categorias bem definidas, como tipos de carreiras, requisitos e etapas do processo seletivo. A argumentação é suportada por dados objetivos, como faixas etárias e qualificações exigidas, reforçando a transparência da comunicação. A utilização de metáforas discretas, como “voa connosco”, contribui para a criação de uma narrativa inspiradora. No entanto, não se identificaram testemunhos ou histórias pessoais, que poderiam aprofundar a ligação emocional com os visitantes.

De forma global, o *website* do CRFA demonstra uma comunicação alinhada com os géneros discursivos deliberativo e demonstrativo, equilibrando credibilidade institucional com apelos emocionais e uma estrutura lógica clara, reforçando a confiança e o interesse dos potenciais candidatos.

A análise das redes sociais *online* do CRFA – Instagram, Facebook e LinkedIn – revelou uma utilização consistente e estratégica dos princípios de *ethos*, *pathos* e *logos* nas duas fases de recrutamento. A comunicação enquadra-se, de forma predominante, no género discursivo deliberativo, com o intuito de influenciar a decisão dos candidatos, sendo complementada por aspetos demonstrativos, ao exaltar os valores e conquistas da Instituição.

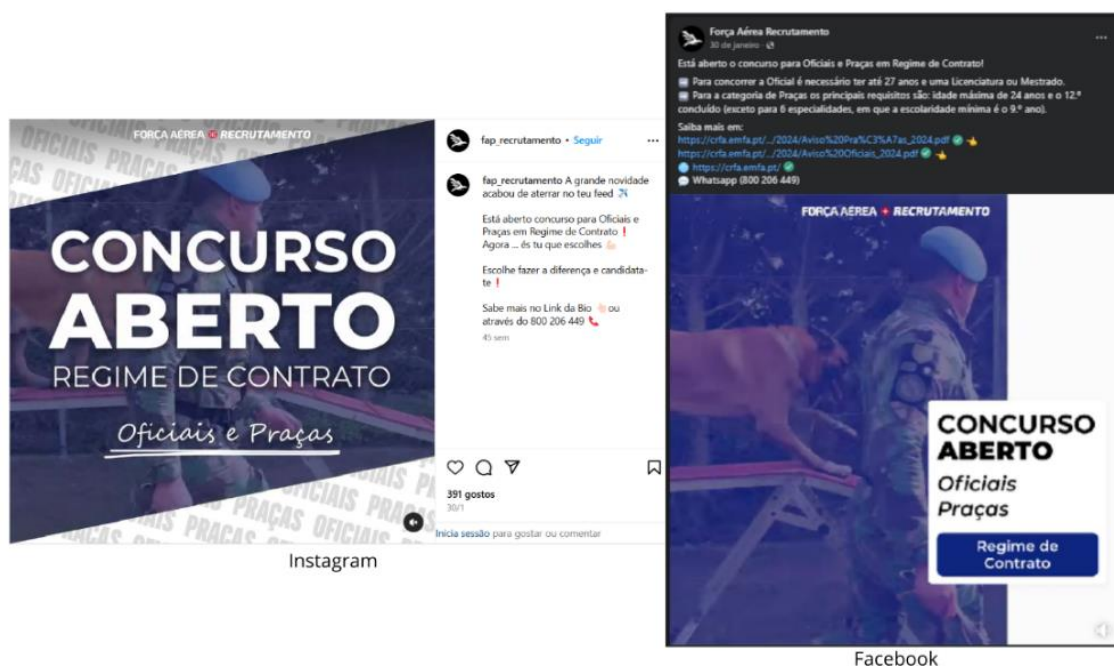
Nas publicações da primeira fase, identificou-se uma comunicação estruturada para valorizar a atratividade e o prestígio das carreiras disponibilizadas pela FAP. Em termos de *ethos*, os vídeos e conteúdos partilhados destacam a experiência e a autoridade da Instituição, reforçando a sua seriedade e rigor nos processos de recrutamento. A confiança do público é fortalecida pela clareza das mensagens e pela apresentação dos requisitos exigentes para cada função.

No domínio do *pathos*, há uma aposta clara na mobilização de emoções positivas, como entusiasmo, esperança e curiosidade. Frases como “A grande novidade acabou de aterrar” e “És tu que escolhes 🤝” geram proximidade e motivação, enquanto o recurso a elementos visuais apelativos (*emojis*, música otimista, imagens dinâmicas) amplifica o impacto emocional das publicações. A comunicação cria também um sentido de urgência, recorrendo a prazos e apelos à ação imediata.

Relativamente ao *logos*, as publicações fornecem informações objetivas sobre requisitos e oportunidades, utilizando uma argumentação unilateral centrada nos benefícios de integrar a FAP. As mensagens recorrem a metáforas, enquanto figura de estilo, e a apelos à ação para aumentar a atratividade e a clareza das informações.

Durante esta fase, observou-se ainda uma diferenciação entre as plataformas: no Instagram, as publicações mantiveram um *design* uniforme, enquanto no Facebook foram adaptadas, priorizando vídeos promocionais e agrupando conteúdos por áreas profissionais, como saúde ou mecânica logística (ver Figura 4). O género discursivo deliberativo é utilizado nesta fase, com apelos diretos à inscrição, enquanto o género discursivo demonstrativo surge na valorização das profissões e da missão da FAP.

Figura 4. Exemplo de comparação Instagram e Facebook, publicação de 30 de janeiro, mesmo conteúdo, *design* diferente



Na segunda fase de recrutamento, a comunicação manteve-se consistente entre as três plataformas – Instagram, Facebook e LinkedIn –, apresentando conteúdos uniformizados e uma abordagem centrada na combinação eficaz de *ethos*, *pathos* e *logos*. Tal como na fase anterior, o género discursivo deliberativo permanece dominante, com a contínua promoção da adesão à carreira militar, acompanhado por elementos demonstrativos, que reforçam o orgulho e a imagem de excelência da Instituição.

O *ethos* foi reforçado através da constante valorização da competência técnica e da autoridade da FAP. Os vídeos e publicações destacaram profissões e especialidades que refletem a importância estratégica das carreiras militares, sublinhando o profissionalismo e o rigor da organização.

No *pathos*, a comunicação continuou a privilegiar emoções positivas, utilizando expressões como “fazer a diferença 🍊” e “escreve a tua história” para incentivar o sentimento de orgulho e pertença entre os potenciais candidatos. O apelo emocional manteve-se motivacional e inspiradora, sem recorrer a emoções negativas.

Quanto ao *logos*, as mensagens forneceram dados concretos sobre funções e requisitos técnicos, reforçando a lógica da comunicação e o carácter informativo das

publicações. A argumentação focou-se nas vantagens das oportunidades disponibilizadas, com o apoio de metáforas e apelos à ação.

No LinkedIn, a comunicação do CRFA centra-se na valorização da carreira militar como uma oportunidade de desenvolvimento técnico e pessoal. Através da partilha de testemunhos de profissionais e de conteúdos especializados, destacam-se as experiências, conquistas e a diversidade de funções desempenhadas, reforçando a imagem da Instituição como promotora de crescimento e realização profissional. Neste contexto, o género discursivo demonstrativo revela-se particularmente relevante, ao exaltar as virtudes da FAP e dos seus membros.

As métricas de interação evidenciam a eficácia das publicações. Na primeira fase, destacaram-se publicações como “Tu fazes a diferença...”, com 2062 interações no Instagram e 338 no Facebook, e o “Dia do Pai”, com 1586 interações no Instagram e 2349 no Facebook. Na segunda fase, a publicação sobre “Gestão de Manutenção de Aeronaves” alcançou 767 interações, destacando-se pelo *engagement* gerado. Por outro lado, o vídeo “Feitos de Histórias” registou 316 interações no Instagram e 364 no Facebook, demonstrando menor envolvimento apesar do seu apelo emocional.

Embora o número de comentários tenha sido moderado (ver Tabela 2), o volume elevado de partilhas e gostos reflete o sucesso das publicações na criação de uma ligação emocional com o público, contribuindo para a notoriedade e disseminação das mensagens.

A comunicação do CRFA no *website* e nas redes sociais *online* (Instagram, Facebook e LinkedIn) revela uma utilização estratégica e integrada das provas retóricas de Aristóteles (séc. IV/2005) para potenciar a eficácia das publicações de recrutamento. A par da articulação de *ethos*, *pathos* e *logos*, verifica-se a predominância do género discursivo deliberativo, responsável por impulsionar a tomada de decisão dos candidatos, e do género discursivo demonstrativo, que reforça o prestígio e os valores institucionais da FAP. A combinação destes elementos permite não só envolver o público-alvo, como também consolidar a imagem da FAP como uma organização atrativa, fiável e capaz de oferecer oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional.

5.3 Recursos narrativos identificados em mensagens da FAP

A análise narrativa das publicações de recrutamento do CRFA, realizadas entre 30 de janeiro e 21 de março e entre 24 de julho e 30 de setembro de 2024, demonstra que os conteúdos difundidos nas plataformas digitais vão além da simples transmissão de informação sobre recrutamento. As publicações mobilizam uma dimensão emocional, desafiando os utilizadores a refletirem sobre o seu papel como potenciais agentes de mudança. Essa estratégia comunicacional pode ser compreendida com base na teoria do *framing*, conforme proposta por Entman (1993), que sustenta que a forma como se selecionam e salientam determinados aspetos da realidade influencia a interpretação do público. Assim, ao selecionar elementos específicos, avaliar acontecimentos, atribuir-lhes causalidade e sugerir soluções, os comunicadores moldam o enquadramento através do qual o público interpreta a informação.

A narrativa visual assume um papel central ao explorar cenários de ação, momentos de rigor técnico e situações de inclusão. Imagens de jovens militares em missões, operações de resgate e contextos de camaradagem reforçam a associação a papéis técnicos e heroicos, destacando os valores de coragem, disciplina e compromisso com a nação. Este *frame* enfatiza o heroísmo e o dever patriótico, dois aspetos selecionados estrategicamente (Entman, 1993), de forma a valorizar o papel do militar como um agente de transformação e como pilar da segurança nacional.

A comunicação apresenta-se frequentemente na segunda pessoa do singular, para estabelecer um diálogo direto e envolvente com o recetor. Expressões como “Agora... és tu que escolhes” ou “Escolhe fazer a diferença” conferem autonomia e responsabilidade ao interlocutor, apresentando-o como protagonista na escolha de uma carreira militar. Neste sentido, a FAP emprega um *framing* orientado para a responsabilização individual e a autodeterminação, selecionando e enfatizando, tal como propõe Entman (1993), valores associados à liberdade de escolha e à construção pessoal do futuro.

No plano visual, as campanhas do CRFA recorrem a uma paleta de cores que inclui azul, branco, amarelo, verde e vermelho, bem como a símbolos contemporâneos, como emojis (👉), que intensificam o tom motivacional, especialmente nas redes sociais *online*. Estes elementos contribuem para um *frame* de incentivo e otimismo, em que o público é convidado a identificar-se com a missão da Instituição. Ao enfatizar imagens de militares, aeronaves e o quotidiano da vida militar, a FAP seleciona aspetos específicos

que projetam um ideal de disciplina e realização pessoal, alinhado com o princípio de Entman (1993) sobre o poder do *framing* na definição do que é socialmente valorizado.

O *website* de recrutamento da FAP destaca-se pela sua estrutura pedagógica e organizada, orientada para acompanhar o candidato desde o primeiro contacto até à integração na vida militar. A frase em destaque na página inicial, “Em 2024, escolhe fazer a diferença”, acompanhada por imagens de militares em ação, estabelece uma atmosfera motivadora. Este enquadramento comunica a ideia de uma jornada de crescimento e sucesso, onde o candidato é posicionado como um herói. Conforme Entman (1993), esta construção narrativa sugere uma solução implícita: aderir à FAP como forma de alcançar realização pessoal e contribuir positivamente para a sociedade.

A navegação no *website* é facilitada por menus bem estruturados, com secções como “Quem Somos”, “Academia”, “Regime de Contrato”, “Quadros Permanentes”, “Militares Fora da Efetividade de Serviço”, “Blog” e “Candidata-te”. Cada secção apresenta subsecções detalhadas que esclarecem o percurso de candidatura, as etapas de formação e o desenvolvimento de carreira. O *website* funciona como um “mentor digital”, orientando o candidato de forma clara e progressiva, enquanto reforça a identificação com a Instituição. Através da repetição de mensagens inspiradoras e da organização lógica da informação, constrói-se um *framing* que sugere segurança, fiabilidade e progressão — aspetos fundamentais no processo de influência da perceção (Entman, 1993).

A estrutura narrativa do *website* segue ainda os princípios propostos por Barthes (1981), com funções e papéis bem definidos: os jovens candidatos são os protagonistas da história, enquanto a FAP surge como entidade pedagógica e orientadora, destacando valores como patriotismo, responsabilidade social e realização pessoal. O enredo narrativo reforça o *framing* adotado pela FAP, ao estruturar a sua comunicação de forma a salientar os benefícios da carreira militar. Esta estratégia orienta a perceção dos candidatos para uma interpretação positiva, em conformidade com Entman (1993), que destaca o papel da seleção e da ênfase de determinados aspetos na construção de sentido.

Nas redes sociais *online*, o *framing* também é evidente, em particular no Instagram e no Facebook, onde são apresentados conteúdos orientados para jovens candidatos, com foco em patriotismo, disciplina e realização pessoal. As publicações destacam missões, treinos, espírito de equipa e os benefícios associados à carreira militar. Estes aspetos são consistentemente selecionados e amplificados, reforçando a perspetiva de Entman (1993),

segundo a qual o *framing* não só guia a atenção do público, como também o leva a internalizar determinadas interpretações e emoções.

No LinkedIn, o enquadramento é ajustado ao contexto profissional, enfatizando o desenvolvimento técnico e pessoal proporcionado pela carreira na FAP. Testemunhos de profissionais e publicações específicas destacam a diversidade de funções, as conquistas e a progressão profissional, reforçando o posicionamento da Instituição como promotora de crescimento e realização. Esta adaptação da mensagem às especificidades da plataforma representa um exemplo de como o *framing* é moldado em função do meio e do público-alvo (Entman, 1993), variando a intensidade e o foco da narrativa sem comprometer a coerência institucional.

As publicações nesta plataforma fazem parte de uma estratégia mais ampla de comunicação e adotam uma abordagem diferenciada, com conteúdos exclusivos, incluindo testemunhos de profissionais de áreas específicas (como dentistas, profissionais de educação física e meteorologistas), que não são divulgados noutras plataformas. Embora algumas publicações sejam comuns ao Instagram e ao Facebook, as partilhadas no LinkedIn apresentam uma estética gráfica distinta e um tom mais institucional, refletindo a natureza mais formal da plataforma. Ainda assim, a narrativa de valorização do candidato enquanto futuro herói mantém-se presente, evidenciando a consistência do *frame* motivacional e aspiracional (Entman, 1993).

Nas publicações de recrutamento analisadas, tanto no *website* como nas redes sociais *online*, a FAP assume o papel de destinadora e mentora, apresentando as carreiras militares como oportunidades de superação individual e integração numa missão coletiva. As publicações destacam a relevância das funções técnicas e operacionais no contexto da defesa nacional, com especial enfoque em atividades como a manutenção de aeronaves, a gestão de recursos humanos, as operações de resgate e a coordenação de missões. Este enquadramento narrativo reforça, conforme Entman (1993), a atribuição de valor e prestígio a determinadas funções e contribuições sociais, direcionando a atenção do recetor para aspetos considerados nobres e dignificantes.

A narrativa é reforçada por temas como excelência técnica, resiliência, camaradagem e compromisso com a defesa do País, refletindo um ambiente social e psicológico alinhado com as expectativas do público jovem, habituado a um contexto digital e dinâmico. A abordagem adotada integra ainda tópicos como a igualdade de

gênero e a valorização de competências técnicas e artísticas, promovendo uma imagem inclusiva e cívica da Instituição. Esta escolha de elementos, tal como descrito por Entman (1993), contribui para moldar a perceção de justiça, diversidade e oportunidade.

Durante a análise das publicações da segunda fase de recrutamento da FAP nas redes sociais *online*, verificou-se uma discrepância temporal na divulgação dos conteúdos entre as diferentes plataformas. As publicações no Instagram, Facebook e LinkedIn não foram sempre difundidas simultaneamente, havendo variações nas datas de publicação, como evidenciado nas imagens recolhidas (Figuras 5 e 6). Esta diferença pode indicar uma estratégia de comunicação ajustada a cada rede social *online*, possivelmente considerando as especificidades do público-alvo e os padrões de interação em cada plataforma. Este ajuste estratégico reforça a flexibilidade do *framing* enquanto ferramenta de comunicação (Entman, 1993), permitindo ao CRFA maximizar o impacto das mensagens ao adaptá-las ao contexto de receção.

Figura 5. Exemplo de publicações 2ª fase recrutamento Instagram, LinkedIn e Facebook

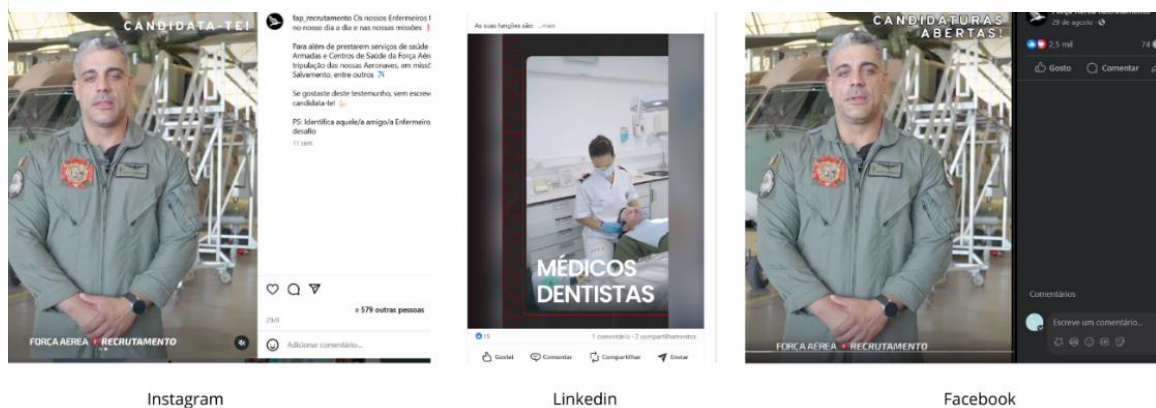
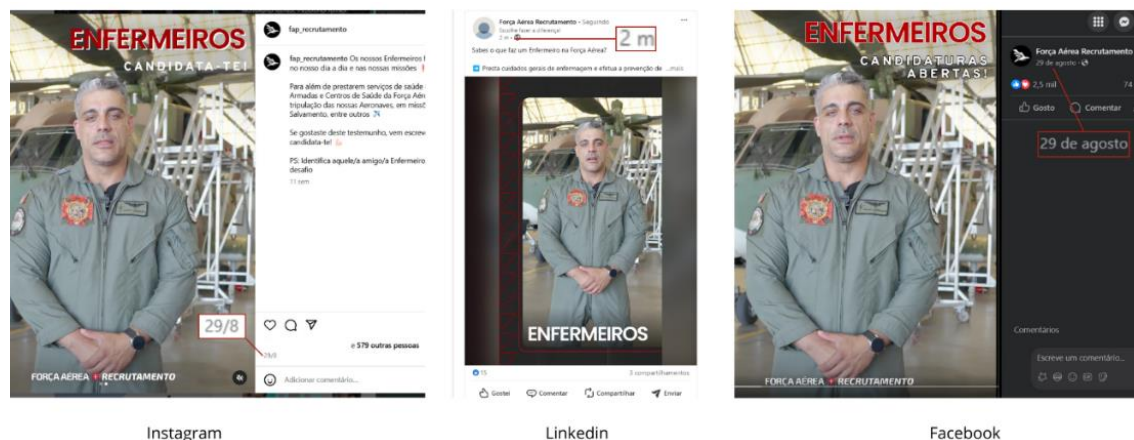


Figura 6. Exemplo de comparação de datas de publicação 2ª fase recrutamento Instagram, LinkedIn e Facebook



No seu conjunto, a estratégia narrativa e o *framing* do CRFA nas diferentes plataformas apresentam-se bem estruturados, promovendo a carreira militar como um caminho de crescimento e realização, assente em valores de patriotismo, responsabilidade e superação. O CRFA recorre à combinação de elementos motivacionais, técnicos e inspiradores para construir uma narrativa estruturada. Esta narrativa posiciona o jovem candidato como protagonista de um percurso de ascensão e serviço ao País, explorando o potencial transformador do enquadramento das mensagens, tal como proposto por Entman (1993).

5.4 Perceções dos candidatos sobre o impacto da comunicação da FAP no recrutamento

A realização de dois grupos focais revelou-se essencial para complementar a perspetiva do emissor e a análise da mensagem com a perspetiva do recetor. Assim, tornou-se indispensável considerar os recetores na recolha de dados, recorrendo-se a dois grupos de candidatos como elementos de comparação e cujas transcrições se encontram no Apêndice 5. Para a análise interpretativa das respostas dos participantes, recorreu-se ao modelo de codificação e descodificação de Hall (1980), que sublinha a importância de compreender de que forma os recetores interpretam, negociam ou rejeitam as mensagens comunicacionais.

A percepção geral sobre a comunicação de recrutamento revela que os candidatos a Oficiais têm opiniões divididas quanto à comunicação do CRFA. Enquanto alguns reconhecem um esforço crescente na divulgação através de diferentes canais, como redes sociais *online*, cartazes e rádio, outros salientam que a informação disponibilizada, por vezes, carece de clareza e está excessivamente centrada no contexto militar. O candidato 1 dos Oficiais mencionou que “a informação disponível não é muito direta” (Apêndice 5, tópico 2) e que apenas após uma pesquisa mais aprofundada é possível obter detalhes sobre a realidade do quotidiano na Instituição. Esta diversidade de percepções demonstra, partindo da teoria de Hall (1980), a existência de leituras dominantes, negociadas e até oposicionais, evidenciando que a interpretação da mensagem é influenciada pelos referenciais socioculturais dos recetores.

Por outro lado, entre os candidatos a Praças, a percepção foi amplamente positiva. Este grupo considerou que o processo de comunicação se revelou direto, eficaz e de fácil acesso. A rapidez das respostas e a clareza das informações foram destacadas como aspetos positivos, sendo referido pelo candidato 1 dos Praças que “a forma como a informação é transmitida é muito clara e objetiva, o que torna tudo mais simples” (Apêndice 5, tópico 3). Neste caso, observa-se uma leitura mais próxima da dominante, conforme descrito por Hall (1980), em que a mensagem é recebida e interpretada tal como foi codificada pela Instituição emissora.

A forma como os candidatos tiveram conhecimento das oportunidades na FAP variou consoante o grupo. Os candidatos a Oficiais indicaram que o primeiro contacto com a Instituição resultou, maioritariamente, de pesquisas autónomas, da recomendação de familiares e amigos ou de informações provenientes de entidades como o IEFPP. No entanto, vários referiram que, na ausência destas fontes externas, dificilmente teriam tomado conhecimento das oportunidades existentes. Já o candidato 3 dos Oficiais afirmou que “se não fosse a reunião no IEFPP, nem teria conhecimento das oportunidades ou das vagas disponíveis” (Apêndice 5, tópico 2). Este afastamento inicial entre a emissão da mensagem e a sua receção direta reforça o conceito de descodificação ativa, segundo Hall (1980), onde os recetores procuram complementar a mensagem institucional através de outros canais informativos.

Em contraste, os candidatos a Praças relataram uma experiência mais simples e direta. Muitos obtiveram informações através de centros de emprego ou procuraram

ativamente a FAP, com alguns a optarem por contactar diretamente o CRFA, onde receberam esclarecimentos detalhados e apoio no processo de candidatura. Esta facilidade de acesso à informação indica uma maior eficácia na codificação da mensagem por parte da FAP para este público-alvo, refletindo uma leitura dominante e alinhada com a intenção comunicacional da instituição (Hall, 1980).

Relativamente aos pontos fortes da comunicação, os candidatos a Oficiais destacaram a utilização de múltiplos canais de divulgação e a visibilidade da FAP nas redes sociais *online*. Além disso, salientaram a apresentação de benefícios, como a progressão na carreira e a remuneração, como aspetos particularmente apelativos da mensagem transmitida. Ainda assim, a presença simultânea de críticas e elogios evidencia leituras negociadas, nas quais os recetores aceitam parcialmente a mensagem, reinterpretando-a com base nas suas expetativas individuais (Hall, 1980).

Os candidatos a Praças valorizaram, sobretudo, a rapidez e a clareza da comunicação, realçando a eficiência das respostas e a disponibilidade para esclarecer dúvidas. A perceção geral neste grupo foi de que a comunicação da FAP se caracteriza por ser acessível e bem estruturada, o que indica uma forte correspondência entre a codificação da mensagem e a sua decodificação (Hall, 1980).

No que concerne aos pontos fracos e sugestões de melhoria, os candidatos a Oficiais identificaram algumas lacunas na comunicação de recrutamento. Mencionaram a falta de detalhe sobre as especialidades e o quotidiano na FAP, bem como a escassez de informação sobre a progressão de carreira, especialmente no que se refere ao ingresso nos quadros permanentes. O candidato 4 dos Oficiais apontou que “deviam ser mais detalhados para que os candidatos pudessem estar melhor preparados” (Apêndice 5, tópico 2). Estas observações apontam para a existência de ruídos no processo comunicacional, dificultando uma leitura plena da mensagem tal como foi codificada.

Além disso, foi sugerido um reforço da comunicação junto das universidades e escolas, de modo que os estudantes possam conhecer as oportunidades desde cedo. Alguns candidatos mencionaram que o Dia da Defesa Nacional deveria ser complementado com mais iniciativas informativas ao longo do tempo. Tal proposta evidencia a necessidade de reformular estratégias comunicacionais para garantir uma codificação mais eficaz e abrangente, ajustada aos contextos reais de receção.

Em contraste, os candidatos a Praças não identificaram falhas significativas na comunicação, à exceção da indisponibilidade de respostas aos fins de semana. Para além dessa questão, a percepção geral foi a de que o processo se revelou rápido e eficaz, evidenciando uma comunicação que, do ponto de vista dos recetores, cumpriu os seus objetivos e foi devidamente descodificada (Hall, 1980).

Por fim, no que diz respeito à inclusão e diversidade na comunicação, ambos os grupos consideraram que o CRFA demonstra uma preocupação com estas temáticas. Os candidatos a Oficiais reconheceram um esforço de modernização da imagem da Instituição, embora tenham referido que a comunicação ainda está muito associada ao modelo tradicional. Foi também apontado que as imagens divulgadas apresentam diferentes realidades, mas que a comunicação poderia ser ainda mais abrangente. Esta percepção traduz uma leitura negociada da mensagem institucional (Hall, 1980), em que o esforço da FAP é reconhecido, mas não plenamente validado como suficiente.

Por outro lado, os candidatos a Praças não identificaram qualquer problema de inclusão ou exclusão, considerando que a comunicação da FAP é acessível a todos. Esta percepção, mais próxima da leitura dominante, demonstra uma aceitação geral da mensagem tal como foi emitida, de acordo com a perspetiva de Hall (1980).

6. Discussão de Resultados

Os resultados obtidos evidenciam a aplicação da comunicação estratégica no processo de recrutamento da FAP, demonstrando uma articulação com o modelo processual de desenvolvimento de estratégia de comunicação de Steyn (2003). A FAP alinha a sua comunicação com a missão institucional de defesa nacional e com o objetivo estratégico de reforçar a sua imagem, transmitindo uma mensagem centrada em temas como a oportunidade de carreira, o desenvolvimento profissional e o contributo para a segurança nacional. Essas mensagens são divulgadas através de canais como redes sociais *online* e eventos institucionais, sendo a estratégia de comunicação definida pelo CRFA.

No que respeita aos recursos retóricos presentes nas mensagens analisadas, de acordo com o modelo aristotélico (Aristóteles, séc. IV/2005), observou-se a predominância de apelos ao *ethos*, com a FAP a reforçar continuamente a sua credibilidade, experiência e autoridade institucional nas publicações. O *pathos* surge, em

menor escala, através de elementos emocionais associados ao orgulho nacional, ao espírito de equipa e à superação pessoal. O *logos* está presente nos conteúdos que fornecem informações detalhadas sobre os processos de candidatura, benefícios da carreira e oportunidades de formação. Esta abordagem confirma a estrutura triádica proposta por Aristóteles (séc. IV/2005), integrando de forma estratégica o *ethos*, o *pathos* e o *logos* na construção das mensagens da FAP. Embora estejam presentes os três elementos persuasivos, predomina o *ethos*, traduzido na valorização da credibilidade institucional, da autoridade e da experiência da organização. A comunicação enquadra-se, maioritariamente, no género discursivo deliberativo, orientado para a promoção de decisões futuras por parte do público-alvo.

O recurso às redes sociais *online* constitui uma ferramenta estratégica do CRFA para estabelecer uma comunicação mais direta e envolvente com os potenciais candidatos. No Instagram, por exemplo, as publicações visuais são utilizadas para construir narrativas que humanizam a Instituição, evidenciando o quotidiano dos militares e promovendo eventos de recrutamento com forte componente emocional. Esta prática enquadra-se nas propostas de Kaplan e Haenlein (2010), que salientam o potencial das redes sociais *online* na criação de relações bidireccionais e interativas com os públicos.

No Instagram e Facebook, o CRFA adota abordagens distintas: uma comunicação mais informal no Instagram e uma mais formal no Facebook. Ambas seguem uma linha comunicacional de natureza institucional, partilhando conteúdos informativos e ilustrando práticas de recrutamento, enquanto promovem um sentimento de pertença e comunidade, conforme referido por Mangold e Faulds (2009). A conjugação intencional de elementos emocionais e racionais nas publicações revela uma aplicação coerente das estratégias de comunicação persuasiva. Esta abordagem revela uma utilização intencional da comunicação institucional para reforçar a coerência discursiva e a ligação simbólica com os potenciais candidatos, através de conteúdos que articulam emoção, informação e pertença.

No entanto, com base nas análises efetuadas — narrativa, retórica e interpretativa — identificaram-se oportunidades de melhoria na estratégia de comunicação digital da FAP. Embora esta já recorra a simuladores de voo e realidade virtual em ações presenciais de recrutamento — nomeadamente através de viaturas promocionais e eventos como os dias de “Base Aberta” — a sua abordagem mantém-se mais tradicional em comparação

com a de outras forças aéreas analisadas, como a USAF (s. d.), RAF (s. d.), KL (s. d.), RCAF (s. d.) e AA (s. d.), que integram estas tecnologias de forma mais abrangente e sistemática, particularmente em plataformas digitais e experiências imersivas *online*.

A entrevista semiestruturada realizada com a responsável de comunicação da FAP revelou uma crescente aposta na digitalização das publicações e na personalização das mensagens, evidenciando uma aplicação concreta das etapas propostas no modelo processual de Steyn (2003). A segmentação do público-alvo é realizada com base em estudos psicográficos e demográficos, permitindo adaptar a codificação das mensagens às necessidades e preferências específicas dos recetores, o que está em sintonia com o modelo de codificação e decodificação de Hall (1980), que enfatiza como a seleção e codificação das mensagens podem influenciar a interpretação dos recetores.

Segundo Park et al. (2016), a variação das estratégias de comunicação no recrutamento militar está condicionada pelo contexto de necessidade de recrutamento. Em períodos de menor exigência, como o tempo de paz, tendem a privilegiar-se estratégias transformacionais, que recorrem a apelos emocionais centrados na autorrealização, no sentimento de pertença e na valorização do papel social dos militares. Em contraste, em contextos de elevada necessidade — como em períodos de conflito — prevalecem estratégias de natureza mais informativa, focadas em benefícios imediatos como a remuneração ou a estabilidade profissional.

No caso específico do período em análise, correspondente a fases regulares de recrutamento em tempo de paz, observa-se uma predominância de abordagens transformacionais, evidenciada em conteúdos que reforçam a identidade, o orgulho e os valores institucionais. Ainda assim, surgem também elementos informativos, nomeadamente nas publicações que destacam benefícios concretos associados à carreira na FAP.

A natureza estratégica destas mensagens pode ser melhor compreendida através do modelo de variação das estratégias de comunicação no recrutamento militar, proposto por Park et al. (2016), que sublinha a influência dos contextos institucionais e culturais na definição das abordagens comunicacionais. De acordo com este modelo, as FFAA ajustam as suas estratégias em função das dinâmicas sociais, tecnológicas e organizacionais, o que permite compreender as disparidades entre países no grau de inovação comunicacional adotado.

Neste enquadramento, o caso da FAP revela uma estratégia ainda em transição: embora já incorpore redes sociais *online*, subsistem elementos de uma comunicação institucional marcada pela hierarquia, uniformidade e formalidade. Paralelamente, são visíveis esforços de alinhamento com os valores da OTAN — como a promoção da igualdade de género e da diversidade — embora se mantenham formatos menos interativos e segmentados face às práticas observadas noutras Forças Aéreas. Esta coexistência entre inovação e tradição evidencia uma modernização progressiva da estratégia comunicacional da Instituição (Força Aérea Portuguesa, 2024).

Esta constatação decorre da análise retórica e narrativa dos conteúdos divulgados nos períodos de recrutamento, em que predominam apelos emocionais (*pathos*), construção de credibilidade institucional (*ethos*) e a valorização da identidade e missão militar. As mensagens procuram gerar envolvimento afetivo com o público-alvo, destacando valores como o orgulho nacional, a honra, a pertença e a realização pessoal, características típicas de uma estratégia transformacional, conforme definido por Aristóteles (séc. IV/2005), Lievens e Chapman (2019).

Apesar da presença de elementos informativos — como requisitos de candidatura ou etapas do processo seletivo —, estes assumem uma função secundária, servindo de suporte à mensagem principal, que é altamente simbólica e persuasiva. Esta evidência está alinhada com os pressupostos de Kahneman (2011), ao considerar que as decisões humanas, especialmente em contextos de elevada carga simbólica como a admissão numa Instituição militar, são fortemente influenciadas por fatores emocionais e identitários.

A análise do *corpus*, composto por publicações do CRFA nas redes sociais *online*, conteúdo do *website* institucional, bem como transcrições de entrevista e grupos focais, revela uma estratégia de comunicação de tipo transformacional, centrada na construção de um vínculo emocional com os potenciais candidatos. Esta abordagem, conforme proposto por Park et al. (s.d.), promove uma imagem positiva da Instituição e apela a motivações subjetivas associadas ao orgulho, pertença e propósito, em detrimento de um modelo estritamente informativo e racional.

Os dados recolhidos nos grupos focais confirmam que as perceções dos candidatos relativamente à comunicação do CRFA variam consoante o respetivo perfil. Enquanto os candidatos a Oficiais demonstraram uma maior exigência quanto ao nível de detalhe e profundidade informativa, os candidatos a Praças valorizaram sobretudo a simplicidade

e clareza das mensagens transmitidas. Esta diferenciação nas percepções remete para a lógica de segmentação proposta por Phillips (1986), segundo a qual os candidatos ao serviço militar podem ser agrupados em dois grandes perfis: aqueles orientados para o mercado de trabalho, mais sensíveis a incentivos tangíveis como a estabilidade financeira e a formação técnica; e aqueles orientados para a educação superior, que valorizam os benefícios educacionais e o prestígio associado à carreira. Os resultados dos *focus groups* sugerem que esta segmentação continua a ser pertinente, ainda que mereça ser atualizada face às mudanças sociais, geracionais e tecnológicas. Assim, torna-se relevante questionar até que ponto o modelo de Phillips (1986) se mantém atual no contexto contemporâneo, marcado por uma maior diversidade de motivações, a crescente digitalização dos processos de recrutamento e o surgimento de novos valores e expectativas por parte dos jovens candidatos.

Esta variação nas interpretações das mensagens também se articula com as posições de decodificação propostas por Hall (1980), evidenciando a existência de leituras dominantes, negociadas ou oposicionais, consoante as expectativas e experiências dos recetores.

Os resultados obtidos nesta investigação, quando confrontados com os estudos mais recentes analisados na revisão de literatura, revelam uma consonância com as conclusões já avançadas por diversos autores, tanto a nível internacional como nacional. Tal como sustentam Carpentier et al. (2019), Muduli e Trivedi (2020) e Rech (2014), a eficácia da comunicação estratégica no contexto militar depende da clareza da mensagem, do uso de recursos persuasivos e da forma como esta é percecionada pelo público-alvo. Estas evidências são igualmente consistentes com investigações portuguesas, nomeadamente, os estudos de Almeida (2021) e Dias (2020), que destacam a importância de uma comunicação integrada e ajustada à diversidade dos públicos, sublinhando o papel da digitalização e da representação de género nas estratégias de recrutamento. Adicionalmente, autores como López-Rodríguez e Castillo-Eslava (2023) e Morgado e Ranhola (2019) reforçam o impacto das plataformas digitais na captação de candidatos, aspeto também verificado neste estudo, onde os conteúdos divulgados nas redes sociais *online* da CRFA se mostraram centrais para a construção da imagem e para o estímulo à candidatura, na perspetiva dos participantes nos *focus groups*.

Conclusão

Esta dissertação teve como principal objetivo compreender o contributo da comunicação para o recrutamento da FAP. Para além disso, foram definidos quatro objetivos específicos, orientados a partir da pergunta de partida: Como a comunicação contribui para o recrutamento na Força Aérea Portuguesa?

O estudo desenvolvido permitiu caracterizar as estratégias de comunicação de recrutamento da FAP, destacando a forma como as mensagens são elaboradas e interpretadas pelo público-alvo. Por meio de análises narrativa, retórica e interpretativa, bem como, os desafios associados a essa comunicação.

Foi demonstrado que a comunicação assume um contributo determinante no recrutamento da FAP, não apenas na forma como as mensagens são concebidas, mas também na forma como são percecionadas. O sucesso da estratégia de comunicação depende da competência dos profissionais responsáveis por alinhar o discurso institucional com as expectativas e motivações dos candidatos, tornando a carreira militar uma opção cada vez mais atrativa. Os resultados evidenciam a crescente necessidade de adotar uma abordagem autêntica e estratégica, promovendo uma comunicação eficiente que esclareça e motive os jovens a integrar o serviço militar. Para alguns, um desafio; para outros, a concretização de uma vocação. Para a FAP, a missão de formar, inspirar e integrar aqueles que assegurarão a defesa e soberania do espaço aéreo nacional.

A comunicação revela-se, assim, um instrumento fundamental no processo de recrutamento da FAP, desempenhando um papel estratégico na captação de novos recrutas e na garantia de que a mensagem institucional é clara, eficaz e coerente com os objetivos organizacionais. Num contexto marcado por transformações sociais, culturais e tecnológicas, impõe-se uma revisão e adaptação contínuas da estratégia comunicacional, de modo a refletir as dinâmicas contemporâneas e a responder às expectativas da sociedade.

Importa ainda salientar que a missão do CRFA engloba a divulgação e o recrutamento para a prestação voluntária do serviço militar, bem como o apoio administrativo e social aos militares que se encontram fora da efetividade de serviço. Este papel desempenhado pelo CRFA está intrinsecamente relacionado com a forma como a comunicação institucional influencia a perceção pública e reforça a confiança dos cidadãos nas FFAA. Ao nível político, os resultados obtidos evidenciam a relevância

desta estratégia comunicativa, sublinhando o seu impacto na formação da opinião pública. A autenticidade e a coerência discursiva assumem-se como fatores decisivos para a legitimação e adesão a projetos institucionais de âmbito nacional.

Apesar da relevância dos dados recolhidos e das análises desenvolvidas, este estudo apresenta um conjunto de limitações que importa reconhecer, na medida em que condicionam a generalização dos resultados e indicam direções pertinentes para investigações futuras. Em primeiro lugar, destaca-se a ausência de um grupo focal dedicado à categoria de Sargentos, o que impediu a obtenção de uma perspetiva integral das diferentes categorias militares. A realização de grupos focais apenas com Praças e Oficiais deveu-se à calendarização desfasada dos concursos de recrutamento, bem como, a constrangimentos logísticos e de tempo.

Em segundo lugar, a investigação centrou-se exclusivamente no recrutamento da FAP em regime de contrato, excluindo o acesso através da AFA. Esta decisão visou delimitar o objeto de estudo à comunicação estratégica direcionada para o recrutamento, mas implicou a omissão de uma realidade institucional que também integra a estrutura da FAP e que poderá apresentar dinâmicas comunicacionais distintas.

Além disso, a recolha de dados centrou-se em dois períodos de recrutamento específicos (de janeiro a março e de julho a setembro de 2024), o que, embora permitisse uma comparação temporal, não abrangeu possíveis variações sazonais ou mudanças estruturais noutras fases do processo de recrutamento.

Adicionalmente, o estudo baseou-se numa abordagem qualitativa, que, sendo apropriada para explorar significados e perceções em profundidade, não permite inferências estatísticas generalizáveis à totalidade dos candidatos à FAP. A seleção dos participantes para os grupos focais foi feita de forma intencional, com base na sua disponibilidade e acessibilidade, o que poderá ter introduzido algum viés na composição dos grupos.

Por fim, a análise retórica e narrativa das mensagens de recrutamento centrou-se exclusivamente no conteúdo publicado nas redes sociais *online* do CRFA. Embora estas plataformas digitais — como o Facebook e o Instagram — desempenhem um papel central na estratégia de comunicação institucional da FAP, outras formas de comunicação não foram contempladas no presente estudo. Entre estas destacam-se a comunicação

presencial em feiras de emprego e eventos de orientação vocacional, a publicidade em meios tradicionais como rádio, televisão, imprensa escrita e cartazes, bem como os contactos diretos realizados em sessões de esclarecimento em estabelecimentos de ensino ou através dos centros de recrutamento regionais. A inclusão destas dimensões poderá, futuramente, contribuir para uma compreensão mais abrangente e integrada da estratégia comunicacional adotada pela FAP.

Estas limitações não comprometem os contributos da investigação, mas devem ser tidas em consideração na interpretação dos resultados e no delineamento de estudos futuros que pretendam aprofundar a compreensão sobre a eficácia comunicacional no recrutamento militar.

Estudos futuros poderão considerar a análise comparativa entre diferentes ramos das FFAA, de modo a explorar o desempenho das respetivas estratégias comunicacionais. Para além disso, recomenda-se o alargamento da investigação através de estudos longitudinais, que permitam avaliar a evolução das perceções dos candidatos ao longo do tempo. Seria também pertinente integrar possíveis variações em contextos de conflito ou instabilidade internacional, uma vez que estes cenários podem influenciar tanto as mensagens institucionais como as motivações e perceções dos potenciais recrutas, oferecendo uma compreensão mais abrangente e contextualizada das práticas comunicacionais e do seu impacto no recrutamento militar.

Este estudo procura contribuir para a investigação no domínio das ciências da comunicação, alargando essa temática ao contexto da comunicação estratégica. Para além disso, analisa a interação entre as narrativas institucionais e as perceções sociais, reforçando o conhecimento nesta área.

Referências Bibliográficas

- Acikgoz, Y. (2019). Employee recruitment and job search: Towards a multi-level integration. *Human Resource Management Review*, 29(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.02.009>
- Allen, D. G., Van Scotter, J. R., & Otondo, R. F. (2004). Recruitment communication media: Impact on prehire outcomes. *Personnel Psychology*, 57(1), 143-171. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.tb02487.x>
- Alexandrescu, M. B. (2018). Specific Elements of Marketing in the Recruitment and Selection of Human Resources Process in Romanian Army. *Scientific Bulletin*, 23(2), 67–73. <https://doi.org/10.2478/bsaft-2018-0008>
- Almeida, V. E. C. R. (2021). *Estratégia da Comunicação nas Forças Armadas*. Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial Superior das Forças Armadas. Instituto Universitário Militar. <http://hdl.handle.net/10400.26/37508>
- Argenti, P. A. (2021). *Corporate communication* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Aristóteles. (séc. IV/2005). *Retórica* (2ª ed.revista). Imprensa Nacional-Casa da Moeda (obra original publicada em séc. IV a.C.).
- Barthes, R. (1981). *Análise Estrutural da Narrativa*. Editora Vozes.
- Becktel, K. L., Stanton, C. M., Smith, J. E., Eames, C. D., & Sweetser, K. D. (2021). A framing study on policy change and its influence on the perception of an organization's culture. *Public Relations Review*, 47(1), 101989. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101989>
- Breaugh, J. A. (2009). *Recruiting and attracting talent: A guide to understanding and managing the recruitment process*. SHRM Foundation.
- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Burke, K. (1955). *A rhetoric of motives*. George Braziller.
- Cadar, M. (2022). Contemporary trends in the management of Human resources and opportunities for the military system. *Journal of Defense Resources Management*, 58-78. <https://www.ceeol.com/search/journal-detail?id=57>

Carpentier, M., Van Hove, G., & Weng, Q. (2019). Social Media Recruitment: Communication Characteristics and Sought Gratifications. *Frontiers in Psychology, 10*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01669>

Castells, M. (2009). *Communication power*. Oxford University Press.

Castells, M. (2022). The network society revisited. *American Behavioral Scientist, 67*(7), 940–946. <https://doi.org/10.1177/00027642221092803>

Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Manole. <https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf>

Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. (2002). *The science and practice of persuasion*. Sage.

Costa, A. S., Figueira, J. R., & Borbinha, J. (2021). A multiple criteria socio-technical approach for the Portuguese Army Special Forces recruitment. *4OR, 20*(2), 289–331. <https://doi.org/10.1007/s10288-021-00481-2>

Cull, N. J. (2009). *Public diplomacy: Lessons from the past*. Figueroa Press.

Dan, V., Ihlen, Ø., & Raknes, K. (2011). Political public relations and strategic framing: Underlying mechanisms, success factors, and impact. In J. Strömbäck & S. Kioussis (Eds.), *Political public relations: Concepts, principles, and applications* (pp. 146–168). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351053143-7>

Dias, S. E. J. D. A. (2020). *As estratégias de comunicação para o recrutamento do público-alvo feminino*. Instituto Universitário Militar. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/33096>

Entman, R. M. (1993). Framing: toward clarification of a fractured paradigm. *Journal of Communication, 43*(4), 51–58. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1993.tb01304.x>

Guerrero-Castro, C. E. (2013). Strategic communication for security & national defense: Proposal for an interdisciplinary approach. *Connections: The Quarterly Journal, 12*(1), 27–52. <https://www.jstor.org/stable/26326320>

Hall, S. (1980). Cultural studies and the Centre: Some problematics and problems. In S. Hall, D. Hobson, A. Lowe, & P. Willis (Eds.), *Culture, media, language: Working papers in cultural studies, 1972-79* (pp. 15-47). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203381182>

Hallahan, K. (1999). Seven models of framing: Implications for public relations. *Journal of Public Relations Research*, 11(3), 205-242. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1103_02

Hallahan, K. (2000). Inactive publics: Defining the role of issue awareness and involvement in public relations theory and research. *Journal of Public Relations Research*, 12(1), 37-69. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(00\)00061-8](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(00)00061-8)

Hastings, R. T. (2008). *Principles of strategic communication*. U.S. Department of Defense. <https://www.hsdl.org/c/view?docid=716398>

Henderson, A. (2017). Impression management. In C. R. Scott & L. Lewis (Eds.), *The International Encyclopedia of Organizational Communication*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc104>

Hoaglin, D. C. (2003). John W. Tukey and Data Analysis. *Statistical Science*, 18(3). <https://doi.org/10.1214/ss/1076102418>

Jowett, G. S., & O'Donnell, V. (2018). *Propaganda & persuasion* (7th ed.). SAGE Publications.

Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow* (C. de A. Leite, Trad.). Objetiva.

Kapferer, J.-N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term* (4th ed.). Kogan Page.

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>

Kimani, B. (2023). Internal communication strategies and employee engagement. *Journal of Public Relations*, 2(1), 13-24. <https://doi.org/10.47941/jpr.1695>

- Laranjo, I. (2024, 21 de julho). A Força Aérea é um mundo de oportunidades. *Diário de Notícias*. <https://www.dn.pt/1061721883/a-forca-aerea-e-um-mundo-de-oportunidades/>
- Lemoine, L. (2022). *La digitalisation du recrutement militaire: Le cas de l'Armée de l'Air Française*. Éditions militaires.
- Lievens, F., & Chapman, D. (2019). Recruitment and selection. In P. M. Boxall, J. Purcell, & P. Wright (Eds.), *The SAGE handbook of human resource management* (pp. 123–150). SAGE Publications.
- Lock, I., Wonneberger, A., Verhoeven, P., & Hellsten, I. (2019). Back to the roots? The applications of communication science theories in strategic communication research. *International Journal of Strategic Communication*, 14(1), 1–24. <https://doi.org/10.1080/1553118x.2019.1666398>
- López-Rodríguez, G., & Castillo-Eslava, F. (2023). A Comparative Study of Military Communication on Instagram: A Research Note. *Armed Forces & Society*, 50(3), 810–826. <https://doi.org/10.1177/0095327x221149419>
- Lune, H., & Berg, B. L. (2017). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Pearson Education Limited.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357–365. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>
- Morgado, R. C., & Ranhola, N. M. B. (2019). O recrutamento e seleção dos recursos humanos: Critérios e tendências nas organizações atuais. In L. A. B. Santos (Coord.), *Os desafios do recrutamento nas Forças Armadas Portuguesas: O caso dos militares contratados* (pp. 1-52). Instituto Universitário Militar.
- Morgan, D. L. (1997). *Focus groups as qualitative research* (2th ed.). Sage Publications.
- Muduli, A., & Trivedi, J. J. (2020). Recruitment methods, recruitment outcomes and information credibility and sufficiency. *Benchmarking an International Journal*, 27(4), 1615–1631. <https://doi.org/10.1108/bij-07-2019-0312>
- NATO. (2007). *Recruitment and Retention of Military Personnel*. NATO.

- Nye, J. S. (2004). *Soft power: The means to success in world politics*. PublicAffairs.
- Pankova, I., & Pronicheva, O. (2021). Cognitive and rhetorical forms of persuasion in army recruiting posters. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences, May 2021*, 249-255. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.05.02.30>
- Park, S., Shoieb, Z., & Taylor, R. E. (2016). Message strategies in military recruitment advertising: A research note. *Armed Forces & Society*, 43(3), 566–573. <https://doi.org/10.1177/0095327X16642037>
- Paul, C. (2011). *Strategic communication: Origins, concepts, and current debates*. Praeger.
- Peralta, A., & Caporusso, N. (2020). The impact of social media in military recruiting. In A. M. McPherson, R. R. S. De Vito, & E. T. W. Edwards (Eds.), *Advances in human factors in training, education, and learning sciences* (pp. 387–395). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-51549-2_55
- Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1986). *Communication and persuasion: Central and peripheral routes to attitude change*. Springer-Verlag.
- Pew Research Center. (2019). Key findings about America's military veterans. <https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/11/07/key-findings-about-americas-military-veterans/>
- Phillips, R. L. (1986). *A critical element of Army recruiting strategy: An affordable G.I. Bill* (USAREC Study Report 86-5). U.S. Army Recruiting Command. <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA171270.pdf>
- Rech, M. F. (2014). Recruitment, counter-recruitment and critical military studies. *Global Discourse*, 4(2–3), 244–262. <https://doi.org/10.1080/23269995.2014.909243>
- Rid, T. (2012). Cyber war will not take place. *Journal of Strategic Studies*, 35(1), 5–32. <https://doi.org/10.1080/01402390.2011.608939>
- Rodrigues, D., & Martinez, L. F. (2020). The influence of digital marketing on recruitment effectiveness: A qualitative study. *European Journal of Management Studies*, 25(1), 23–44. <https://doi.org/10.1108/EJMS-09-2020-002>

Santos, P. M. (2016). A utilização das redes sociais online pelas Forças Armadas Portuguesas enquanto instrumento de comunicação institucional [Dissertação de Mestrado, Academia Militar]. <http://hdl.handle.net/10400.26/11367>

Segal, D. R., & Segal, M. W. (2004). America's military population. *Population Bulletin*, 59(4). Disponível em: <https://www.prb.org/>

Seib, P. (2008). *The Al Jazeera effect: How the new global media are reshaping world politics*. Potomac Books.

Shaw, A. (2017). Encoding and decoding affordances: Stuart Hall and interactive media technologies. *Media Culture & Society*, 39(4), 592–602. <https://doi.org/10.1177/0163443717692741>

Singer, P. W., & Brooking, E. T. (2018). *LikeWar: The weaponization of social media*. Houghton Mifflin Harcourt.

Souto, J., Lourenço, J., Jesus, A., & Estrela, R. (2021). Reinventar as Organizações Militares. *Cadernos do IUM* (52), 1-115. Obtido de <https://www.ium.pt/art/219/18/0>

Steyn, B. (2003). From strategy to corporate communication strategy: A conceptualisation. *Journal of Communication Management*, 8(2), 168–183. <https://doi.org/10.1108/13632540410807637>

Taylor, P. M. (2003). *Munitions of the mind: A history of propaganda from the ancient world to the present day* (3rd ed.). Manchester University Press.

Toulmin, S. E., & Van Eemeren, F. (2003). *The Uses of Argument, Updated Edition*. Cambridge University Press.

Tourish, D., & Hargie, O. (2004). *Key issues in organizational communication*. Routledge.

Weaver, C. K. (2001). Dressing for battle in the new global economy: Putting power, identity, and discourse into public relations theory. *Management Communication Quarterly*, 15(2), 279-288. <https://doi.org/10.1177/0893318901152007>

Woodward, R., & Jenkins, K. N. (2011). Military identities in the situated accounts of British military personnel. *Sociology*, 45(2), 252-268. doi:10.1177/0038038510394016

Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., & Werder, K. P. (2018). Strategic Communication: Defining the field and its contribution to research and practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 487–505. <https://doi.org/10.1080/1553118x.2018.1493485>

Webgrafia

Academia da Força Aérea Portuguesa (s.d.). Guia do Candidato. Obtido de <https://www.academiafa.edu.pt/paginas/352academiafa/ficheiros/Guia%20de%20Apoio%20ao%20Candidato%20-%20Vers%C3%A3o%20Alunos.pdf>

Armée de l’Air et de l’Espace. (s.d.). *Présentation de l’Armée de l’Air et de l’Espace*. Ministère des Armées. Recuperado em 12 de dezembro de 2024, de <https://www.defense.gouv.fr/air>

Defesa Nacional. (2021). Confiança nas Forças Armadas. Obtido de Inquérito à população portuguesa sobre Defesa Nacional e Forças Armadas. https://www.idn.gov.pt/pt/publicacoes/outraspubl/outraspubl/Documents/Inquerito%20Populacao_7JUL2021/Resultados%20Inqu%C3%A9rito%20%C3%A0%20Popula%C3%A7%C3%A3o%20Portuguesa%20IDN%20DGRDN%20IPRI%20ICS%20JUL2021.pdf

Departamento do Exército dos EUA. (2021). Army digital transformation strategy. <https://api.army.mil/e2/c/downloads/2021/10/20/3b64248b/army-digital-transformation-strategy.pdf>

Direção-geral de Recursos da Defesa Nacional. (2024). Modelo de Serviço Militar. Obtido de Serviço Militar: <https://recrutamentomilitar.bud.gov.pt/>

Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional. (s.d.). Regime de incentivos – Informações gerais. DGRDN. <https://dgrdn.gov.pt/areas-de-atuacao/dspsm/regime-de-incentivos/informacoes-gerais-ri.html>

Estado-Maior da Força Aérea. (2023). Missão, visão e valores. Força Aérea Portuguesa. https://www.emfa.pt/p-181-missao_visao

Estado-Maior da Força Aérea. (2024, dezembro 13). Dia de unidade e rendição do chefe do Centro de Recrutamento da Força Aérea. Recuperado em 16 de dezembro de 2024, de <https://www.emfa.pt/noticia-4862-dia-de-unidade-e-rendicao-do-chefe-centro-recrutamento-da-forca-aerea>

Estado-Maior-General das Forças Armadas. (2023). Diretiva Estratégica do Estado-Maior-General das Forças Armadas 2023-2026. Forças Armadas, Portugal. <https://www.emgfa.pt/pt/quem-somos/Documents/2023%20DEEMGFA%2023-26.pdf>

Força Aérea Portuguesa. (2023). Relatório Anual de Atividades 2022. Obtido de https://www.emfa.pt/paginas/inf institucional_fap/ficheiros/2022/RAA%202022%20Publicacao%20Portal%20FAP.pdf

Força Aérea Portuguesa. (2024). Mais Alto. Estado-Maior da Força Aérea Portuguesa. <https://maisalto.emfa.pt/>

Força Aérea Portuguesa. (2024). Relatório anual de atividades 2023. Força Aérea Portuguesa. https://www.emfa.pt/paginas/inf institucional_fap/ficheiros/relatorio-anual-atividades-%202023.pdf

Força Aérea Portuguesa. (n.d.). Força Aérea Portuguesa - Recrutamento [Canal do YouTube]. YouTube. Disponível em https://www.youtube.com/@forcaaerea_recrutamento/videos

Força Aérea Portuguesa. (s.d.). Centro de Recrutamento da Força Aérea. Recuperado em 11 de dezembro de 2024, de <https://www.emfa.pt/unidade-50-centro-de-recrutamento-da-forcaaerea>

Força Aérea Portuguesa. (s.d.). Diretiva Estratégica da Força Aérea (2022 - 2025). EMFA. Obtido de <https://www.emfa.pt/paginas/fap/ficheiros/noticias/2023/Planeamento%20Estrategico%2022-25.pdf>

Força Aérea Portuguesa. (s.d.). Missão, visão e valores. https://www.emfa.pt/p-181-missao_visao

Government of Canada. (s.d.). *Royal Canadian Air Force*. Canada.ca. Recuperado em 12 de dezembro de 2024, de <https://www.canada.ca/en/air-force.html>

International Institute for Strategic Studies (IISS). (2023). Digitalisation of Defence in NATO and the EU: Making European Defence Fit for the Digital Age. International Institute for Strategic Studies (IISS). Recuperado de <https://www.iiss.org/globalassets/media-library---content--migration/files/research-papers/2023/08/digitalisation-of-defence-in-nato-and-the-eu-making-european-defence-fit-for-the-digital-age.pdf>

Kommando Luftwaffe. (2023). Die Luftwaffe im Wandel – fit für die Zukunft! Bundeswehr. Recuperado em 12 de dezembro de 2024, de <https://www.bundeswehr.de/de/organisation/luftwaffe>

Ministério da Defesa Nacional. (2013). Conceito Estratégico de Defesa Nacional. Ministério da Defesa Nacional. https://www.defesa.gov.pt/pt/comunicacao/documentos/Lists/PDEFINTER_DocumentoLookupList/Conceito-Estrategico-de-Defesa-Nacional.pdf

Royal Air Force. (2018). RAF Recruitment Strategy Report. Recuperado de <https://data.parliament.uk/DepositedPapers/Files/DEP2018-0426/RAF-Strategy.pdf>

U.S. Air Force. (s.d.). Home. <https://www.airforce.com/>

United States Air Force. (2024). Air Force Recruiting Service Accessions Center. Retrieved December 12, 2024, from <https://www.afaccessionscenter.af.mil/>

Apêndices

Apêndice 1. Guião de Entrevista

1. Qual a estratégia de comunicação do CRFA?
2. Qual o principal público-alvo da comunicação do CRFA?
3. Como descreve a estratégia de comunicação de recrutamento do CRFA?
4. Quem é o público-alvo prioritário da comunicação de recrutamento do CRFA e como são definidos os seus perfis?
5. Que mudanças significativas foram implementadas na estratégia de comunicação do CRFA nos últimos cinco anos?
6. Qual é o papel estratégico da comunicação digital no recrutamento do CRFA?
7. Como a comunicação do CRFA aborda questões de diversidade e inclusão para atrair um leque mais amplo de candidatos?
8. Pode explicar como as mensagens do CRFA são estruturadas para despertar emoções ou interesse lógico nos candidatos?
9. Quais são os principais desafios enfrentados na criação de mensagens autênticas e credíveis para o público-alvo?
10. Como são escolhidos os "atores" e os "enredos" nas campanhas para representar a experiência militar?
11. Que papel desempenham as redes sociais online no alcance e interação com potenciais recrutas?
12. Como é gerida a presença online do CRFA para evitar desinformação e reforçar a imagem institucional?
13. Que tipo de feedback é recebido por parte dos candidatos sobre as mensagens de recrutamento?
14. Como o CRFA utiliza o feedback dos candidatos para ajustar futuras campanhas?
15. Quais são os principais desafios enfrentados pelo CRFA na comunicação de recrutamento num mercado de trabalho?
16. Que oportunidades futuras vê no uso de novas tecnologias e abordagens digitais para melhorar a comunicação de recrutamento do CRFA?

Apêndice 2. Guião Focus Group

Abertura e Introdução

1. Apresentação: Explicar o objetivo do estudo, enquadrando-o na análise do contributo da comunicação para o recrutamento de candidatos na Força Aérea Portuguesa (FAP), e descrever a estrutura da sessão.
2. Consentimento: Reforçar que a participação é voluntária, os dados recolhidos serão tratados de forma confidencial e os participantes podem abandonar a sessão a qualquer momento, sem necessidade de justificar.
3. Regras de Participação: Criar um ambiente de respeito e abertura à partilha de opiniões, clarificando que não existem respostas certas ou erradas e que todas as experiências e perceções são válidas.

Tópicos de Discussão

1. Motivação para a Candidatura à FAP
2. Opinião sobre a Comunicação de Recrutamento da FAP
3. Pontos Fortes da Comunicação de Recrutamento
4. Pontos Fracos da Comunicação de Recrutamento e Sugestões de Melhoria
5. Inclusão e Diversidade na Comunicação de Recrutamento

Encerramento

1. Agradecer a participação e reconhecer a importância das opiniões partilhadas para o estudo.
2. Perguntar se os participantes têm comentários ou sugestões adicionais relacionadas com os temas discutidos.
3. Explicar os próximos passos no tratamento dos dados recolhidos, assegurando novamente a confidencialidade e informando os participantes sobre como poderão ser contactados para possíveis esclarecimentos adicionais.

Apêndice 3. Cópia consentimentos informados assinados

APENDICE 3 - CONSENTIMENTO INFORMADO



Caro Participante,

Agradecemos a sua disponibilidade para participar neste estudo destinado à realização de uma dissertação de mestrado em Ciências da Comunicação, vertente de Comunicação Estratégica do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, da Universidade de Lisboa.

O autor desta dissertação, intitulada “O contributo da Comunicação para o recrutamento de candidatos na Força Aérea Portuguesa. Da mensagem à perceção” é Joana Filipa Afonso Nunes.

O objetivo da entrevista é compreender e caracterizar a estratégia de comunicação da FAP no contexto do recrutamento de candidatos, explorando aspetos relacionados com públicos-alvo, mensagens, canais e ferramentas de comunicação, bem como perceções e desafios associados à sua implementação.

Solicitamos que autorize a realização da entrevista, com respetiva gravação de voz para garantir a sua posterior transcrição. Comprometemo-nos a proceder ao envio da sua transcrição para sua análise e proposta de eventuais correções, antes da finalização da dissertação.

Ao aceitar conceder a entrevista está a dar permissão para a utilização das suas declarações no nosso estudo cujos fins são científicos e académicos. Quando finalizada, a dissertação será disponibilizada no repositório científico da Universidade de Lisboa.

A sua participação é muito importante e totalmente voluntária.

O investigador está disponível para qualquer esclarecimento.

Eu, Bruna Alexandra Bernardino Soares autorizo Joana Filipa Afonso Nunes a recolher dados para a sua investigação. Autorizo as gravações da entrevista e declaro que não me oponho à sua utilização com fins académicos e científicos.

Assinatura do ENTREVISTADO Bruna Soares

Data: 06/02/2025

APENDICE 3 - CONSENTIMENTO INFORMADO



Caro Participante,

Agradecemos a sua disponibilidade para participar neste estudo destinado à realização de uma dissertação de mestrado em Ciências da Comunicação, vertente de Comunicação Estratégica do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, da Universidade de Lisboa.

O autor desta dissertação, intitulada "O contributo da Comunicação para o recrutamento de candidatos na Força Aérea Portuguesa. Da mensagem à perceção" é Joana Filipa Afonso Nunes.

O objetivo dos *focus group* é aferir as perceções dos candidatos sobre o contributo da comunicação de recrutamento da FAP.

Solicitamos que autorize a realização da entrevista, com respetiva gravação de voz para garantir a sua posterior transcrição. Comprometemo-nos a proceder ao envio da sua transcrição para sua análise e proposta de eventuais correções, antes da finalização da dissertação.

Ao aceitar conceder a entrevista está a dar permissão para a utilização das suas declarações no nosso estudo cujos fins são científicos e académicos. Quando finalizada, a dissertação será disponibilizada no repositório científico da Universidade de Lisboa.

A sua participação é muito importante e totalmente voluntária.

O investigador está disponível para qualquer esclarecimento.

Eu,

~~Joana Filipa Afonso Nunes~~ Albano Silva, Teresa Ribeiro, Bruno Pargus
João Mestre, Sofia Valente, Daniel Oliveira

autorizo Joana Filipa Afonso Nunes a recolher dados para a sua investigação. Autorizo as gravações da entrevista e declaro que não me oponho à sua utilização com fins académicos e científicos.

Assinatura

do

ENTREVISTADO

~~Joana Filipa Afonso Nunes~~ Albano Silva, Teresa Ribeiro, Bruno Pargus
João Mestre, Sofia Valente, Daniel Oliveira

Data: 26/02/2025

APENDICE 3 - CONSENTIMENTO INFORMADO



Caro Participante,

Agradecemos a sua disponibilidade para participar neste estudo destinado à realização de uma dissertação de mestrado em Ciências da Comunicação, vertente de Comunicação Estratégica do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, da Universidade de Lisboa.

O autor desta dissertação, intitulada "O contributo da Comunicação para o recrutamento de candidatos na Força Aérea Portuguesa. Da mensagem à perceção" é Joana Filipa Afonso Nunes.

O objetivo dos *focus group* é aferir as perceções dos candidatos sobre o contributo da comunicação de recrutamento da FAP.

Solicitamos que autorize a realização da entrevista, com respetiva gravação de voz para garantir a sua posterior transcrição. Comprometemo-nos a proceder ao envio da sua transcrição para sua análise e proposta de eventuais correções, antes da finalização da dissertação.

Ao aceitar conceder a entrevista está a dar permissão para a utilização das suas declarações no nosso estudo cujos fins são científicos e académicos. Quando finalizada, a dissertação será disponibilizada no repositório científico da Universidade de Lisboa.

A sua participação é muito importante e totalmente voluntária.

O investigador está disponível para qualquer esclarecimento.

Eu,

João Barros, Luís Pêgo, Gonçalo Reis, Rui Cardoso
Daniel Ricardo, Micael Pinto

autorizo Joana Filipa Afonso Nunes a recolher dados para a sua investigação. Autorizo as gravações da entrevista e declaro que não me oponho à sua utilização com fins académicos e científicos.

Assinatura

do

ENTREVISTADO

João Barros, Luís Pêgo, Gonçalo Reis, Rui Cardoso
Daniel Ricardo, Micael Pinto

Data: 26/02/2025

Apêndice 4. Entrevista à Alferes Bruna Santos CRFA

1. Qual a estratégia de comunicação do CRFA?

A estratégia de comunicação do Centro de Recrutamento da Força Aérea (CRFA) baseia-se na proximidade com o público. O objetivo é reforçar a identidade da Força Aérea e divulgar as oportunidades de carreira, destacando as vantagens tanto do Regime de Contrato (RC) como dos Quadros Permanentes (QP). A comunicação é multicanal, combinando meios digitais e tradicionais para garantir uma abordagem segmentada e eficaz. Além disso, valorizamos a criação de campanhas que realcem o impacto das missões da FAP, a experiência profissional enriquecedora e os incentivos oferecidos aos militares.

2. Qual o principal público-alvo da comunicação do CRFA?

A comunicação do CRFA direciona-se principalmente a jovens entre os 18 e 27 anos, que procuram uma carreira com propósito e oportunidades de crescimento. Além disso, temos como públicos secundários os pais, professores, orientadores vocacionais e decisores institucionais, que influenciam a escolha dos candidatos. Para garantir uma estratégia eficaz, utilizamos dados analíticos e pesquisas de mercado para entender melhor os interesses e motivações dos jovens.

3. Como descreve a estratégia de comunicação de recrutamento do CRFA?

A comunicação de recrutamento assenta na segmentação, inovação e autenticidade. Apostamos na valorização dos fatores como a estabilidade profissional, formação contínua e o impacto das nossas missões na sociedade. Além das campanhas emocionais investimos na melhoria da experiência do candidato, garantindo um processo de seleção acessível e transparente.

4. Quem é o público-alvo prioritário da comunicação de recrutamento do CRFA e como são definidos os seus perfis?

Os jovens dos 18 aos 27 anos são o foco principal, mas dentro deste grupo há perfis distintos. A definição baseia-se em estudos psicográficos e demográficos, considerando interesses, valores e motivações. Reforçamos a análise do público-alvo através do *feedback* candidatos, o que permite otimizar as mensagens e os canais utilizados.

5. Que mudanças significativas foram implementadas na estratégia de comunicação do CRFA nos últimos cinco anos?

O CRFA aumentou a presença digital, intensificou a criação de conteúdos interativos e implementou novas abordagens desde o conteúdo à análise de dados. Temos vindo a fortalecer parcerias estratégicas com instituições de ensino e centros de emprego para diversificar os perfis recrutados e aumentar a captação de talentos.

6. Qual é o papel estratégico da comunicação digital no recrutamento do CRFA?

A comunicação digital é essencial para atrair e criar relação com os candidatos. Apostamos no marketing digital para reforçar a visibilidade da FAP, desenvolvendo campanhas personalizadas para diferentes plataformas. A utilização de redes sociais, o nosso *site* e experiência imersiva, como os simuladores de voo e óculos de realidade virtual tem sido fundamental para modernizar o recrutamento.

7. Como é que a comunicação do CRFA aborda questões de diversidade e inclusão para atrair um leque mais amplo de candidatos?

O CRFA promove ativamente a inclusão ao garantir que as campanhas refletem diversidade de género e etnias. Além disso, temos iniciativas para fortalecer a equidade no recrutamento, assegurando que o processo de seleção seja acessível e representativo da sociedade.

8. Pode explicar como as mensagens do CRFA são estruturadas para despertar emoções ou interesse lógico nos candidatos?

As nossas mensagens seguem um equilíbrio entre emoção e racionalidade. Destacamos histórias reais, missões de impacto social e valores como superação e espírito de equipa. Ao mesmo tempo, apresentamos dados concretos sobre benefícios, progressão de carreira e estabilidade profissional, garantindo uma abordagem eficaz e informativa.

9. Quais são os principais desafios enfrentados na criação de mensagens autênticas e credíveis para o público-alvo?

Os desafios incluem a necessidade de desconstruir mitos sobre a carreira militar, captar a atenção de uma geração digitalmente exigente e concorrer com outras oportunidades civis. Para superar isso, trabalhamos com transparência, investimos na humanização das campanhas e utilizamos canais e formatos inovadores.

10. Como são escolhidos os "atores" e os "enredos" nas campanhas para representar a experiência militar?

Utilizamos militares reais para reforçar a autenticidade das nossas campanhas. O *storytelling* é construído com base nas experiências reais e desafios enfrentados dentro da FAP, destacando o impacto positivo das funções desempenhadas.

11. Que papel desempenham as redes sociais online no alcance e interação com os potenciais recrutas?

As redes sociais são o principal canal de comunicação com os jovens, o que nos permite um alcance rápido e eficaz. Investimos em conteúdos dinâmicos para plataformas como Instagram, e YouTube, além de estratégias mais segmentadas para LinkedIn e Facebook.

12. Como é gerida a presença online do CRFA para evitar desinformação e reforçar a imagem institucional?

Acompanhamos de perto a interação digital para responder rapidamente a dúvidas e combater informações incorretas. Estamos a desenvolver um Manual de Normas para garantir consistência na comunicação e promover credibilidade em todos os canais.

13. Que tipo de feedback é recebido por parte dos candidatos sobre as mensagens de recrutamento?

O *feedback* destaca a clareza das informações e o tom acessível das mensagens. No entanto, identificamos a necessidade de investir em conteúdos mais interativos e personalizados para diferentes perfis de candidatos, bem como uma reestruturação do nosso site.

14. Como é que o CRFA utiliza o feedback dos candidatos para ajustar futuras campanhas?

Através de pesquisas e análise das interações, ajustamos continuamente as estratégias de comunicação. Os dados recolhidos nos processos de seleção permitem-nos identificar tendências e aprimorar as campanhas futuras.

15. Quais são os principais desafios enfrentados pelo CRFA na comunicação de recrutamento num mercado de trabalho competitivo?

Os desafios incluem a competição com o setor civil e a necessidade de modernizar a percepção da carreira militar. Para isso, reforçamos a comunicação dos benefícios concretos, melhoramos a experiência do candidato e apresentamos uma FAP moderna, onde existe diversas opções de carreira.

16. Que oportunidades futuras vê no uso das novas tecnologias e abordagens digitais para melhorar a comunicação de recrutamento do CRFA?

Apostamos na personalização de mensagens através de inteligência artificial, experiências imersivas com realidade aumentada e parcerias estratégicas com influenciadores digitais para maximizar o alcance. A análise preditiva dos dados também nos permitirá otimizar as campanhas e melhorar a experiência do candidato.

Apêndice 5. *Focus Group* com os candidatos

Oficiais

Tópicos de Discussão

1. Motivação para a Candidatura à FAP

Candidato 1: Estava insatisfeito com a minha profissão anterior e, no caminho para casa, ouvi um anúncio na rádio sobre a FAP. Além disso, o meu pai faz parte da FAP e tenho outros familiares militares, o que reforçou o meu interesse.

Candidato 2: Sempre tive uma grande vontade de ingressar na FAP. Fiz uma pesquisa autónoma sobre o tema, sem ter sido influenciado por qualquer cartaz recente.

Candidato 3: Encontrei-me numa situação de desemprego e, numa reunião no IEF, falei-me sobre a possibilidade de candidatura à FAP. Fiquei curiosa, pesquisei mais informações no *website* e percebi que havia vagas que me interessavam. Além disso, sempre considerei a FAP uma Instituição prestigiada.

Candidato 4: Um amigo que já está na FAP informou-me sobre esta oportunidade. Como gosto de atividades dinâmicas, regras e desafios, decidi candidatar-me. Já estava a trabalhar, mas sentia que o meu emprego era demasiado monótono e quis experimentar algo novo.

Candidato 5: Sempre tive interesse em ingressar na FAP, até porque tenho familiares que pertencem à Instituição. No entanto, quis primeiro ganhar experiência profissional após terminar a universidade. Nos últimos anos, enviei currículos e comecei a trabalhar, mas senti que a minha carreira estava estagnada. Assim, decidi procurar novos desafios.

Candidato 6: Também tive uma reunião no IEF enquanto estava desempregado. Tinha possibilidades de ingressar noutras áreas, mas como não tinha nada a perder, optei por me candidatar à FAP.

2. Opinião sobre a Comunicação de Recrutamento da FAP

Candidato 1: Não tenho grande conhecimento sobre comunicação, mas sei que existe um critério mínimo. No entanto, a informação disponível não é muito direta. Só após uma pesquisa aprofundada é que se encontra algo sobre o dia a dia de um militar, e mesmo assim é pouco detalhado e muito focado no contexto de militar.

Candidato 2: Nos últimos tempos, noto um maior esforço da FAP na divulgação através das redes sociais, cartazes e até na rádio, penso eu. No entanto, há um foco neste ponto em salários e subsídios. O público em geral quer mais detalhes concretos sobre o trabalho real, mas acaba por ficar apenas com a ideia de que é tudo relacionado com contexto militar.

Candidato 3: Concordo com o que já foi dito. Pessoalmente, não tinha qualquer informação sobre estas oportunidades, nunca tinha visitado o *website*. No entanto, ao explorá-lo, percebi que há bastante informação. Ainda assim, se não fosse a reunião no IEF, nem teria conhecimento das oportunidades ou das vagas disponíveis. Também partilho a ideia de que as pessoas têm uma perceção errada sobre a FAP, achando que as opções de carreira são muito mais limitadas do que realmente são. Antes de pesquisar, nem eu própria fazia ideia da diversidade de especialidades existentes.

Candidato 4: Concordo com tudo o que foi mencionado. É verdade que há mais divulgação – cartazes, anúncios na rádio –, mas, no meu caso, só soube da FAP porque um amigo que lá trabalha me informou. Se não fosse por ele, nem estaria aqui. Além disso, a comunicação é muito vaga: anunciam que há candidaturas abertas, mas não especificam bem as especialidades ou explicam o que cada uma implica na prática. Deviam ser mais detalhados para que os candidatos pudessem estar melhor preparados.

Candidato 5: No meu caso, não vi qualquer tipo de comunicação. Apenas soube das ofertas da FAP através de familiares e, posteriormente, fui ao *website* onde encontrei o aviso de abertura de candidaturas e inscrevi-me.

Candidato 6: Só tive conhecimento da FAP através da reunião no IEF. Antes disso, não fazia ideia da quantidade de profissões disponíveis. No que diz respeito ao *website*, acho que a informação nem sempre chega de forma clara às pessoas. Por exemplo, os testes psicotécnicos variam consoante a especialidade, mas isso não está devidamente

explicado. Fica a questão: até que ponto a informação transmitida é realmente adequada e completa para os candidatos?

3. Pontos Fortes da Comunicação de Recrutamento

Candidato 1: Acho que há uma grande divulgação, com vários cartazes, presença no Instagram e um forte apelo aos jovens. Existe, de facto, uma mensagem a ser transmitida. Os pontos fortes são as vantagens apresentadas, como a progressão na carreira e os salários. Sem dúvida, este é um dos aspetos mais positivos da comunicação.

Candidato 2: Vejo um esforço crescente na comunicação e divulgação. No entanto, acredito que poderiam ir ainda mais longe com vídeos mais práticos e ilustrativos do que realmente se faz aqui. Isso despertaria ainda mais o espírito de ação e motivação, muito mais do que cartazes com fotografias e textos.

Candidato 3: Não vi qualquer divulgação nos meios de comunicação. No meu caso, a informação chegou através de uma pessoa que trabalha aqui, e, pelos vistos, foi um método bastante eficaz.

Candidato 4: Nota-se um maior esforço na comunicação, nomeadamente através dos cartazes. No entanto, também acho que o interesse da própria pessoa faz a diferença. Como antes não tinha tanto interesse, nunca reparei na informação, mas agora que estou mais atenta, começo a notar mais anúncios. Ou seja, é necessário que haja iniciativa própria, pois a informação pode não chegar automaticamente a toda a gente.

Candidato 5: Como já mencionei, não vi qualquer informação. A minha candidatura foi espontânea, apenas soube da abertura através dos meus familiares, que me disseram: “As candidaturas estão abertas.” Fui ao *website*, vi o aviso e inscrevi-me.

Candidato 6: A única informação que recebi foi através do IEFP. Fora isso, não encontrei qualquer outro meio de divulgação.

4. Pontos Fracos da Comunicação de Recrutamento e Sugestões de Melhoria

Candidato 1: Os aspetos menos claros acabam por deixar lacunas na comunicação. Por vezes, a informação pode ser percecionada apenas como propaganda. No caso dos Oficiais em regime de contrato, por exemplo, há pouca informação sobre os quadros permanentes. Existem vantagens mencionadas, mas falta uma explicação mais concreta sobre a sua aplicação no mundo real.

Candidato 2: A comunicação tem vários pontos fortes, mas pode ser mais trabalhada para chegar a um público mais alargado e motivar mais pessoas. Talvez se apostassem mais no espírito patriótico, isso ajudaria, mas esse trabalho deveria começar logo nas escolas, desde o ensino básico. Não sei como é atualmente, mas deveriam existir mais dias lúdicos e formações com mais consistência para informar os jovens. Isso poderia ser um fator diferenciador.

Candidato 3: No nosso caso, que estamos a concorrer para Oficiais, seria interessante haver mais divulgação junto das universidades, para que os estudantes conhecessem melhor as oportunidades dentro da sua área de estudo, licenciatura ou mestrado.

Candidato 4: Tirando o Dia da Defesa Nacional (que, com a pandemia, acabou por ter menos impacto), nunca vi qualquer divulgação sobre a possibilidade de seguir esta carreira. Ou seja, a informação existe, mas cabe a cada um procurá-la ativamente.

Candidato 5: Relacionando este tema com a educação, e mais concretamente com o Dia da Defesa Nacional, acho que, mesmo antes da pandemia, um único dia não era suficiente para despertar verdadeiro interesse na FAP. Devia haver mais iniciativas desse género ao longo do tempo.

Candidato 6: Há uma falha na comunicação no que toca aos detalhes mais específicos – as chamadas “letras pequenas” –, que nem sempre são divulgadas de forma clara.

5. Inclusão e Diversidade na Comunicação de Recrutamento

Candidato 1: Honestamente, não considero que haja um fator de exclusão ou inclusão muito evidente na comunicação. Existe, sim, um foco na diversidade dentro daquilo que é o modelo “tradicional” da FAP. No entanto, essa diversidade ainda é limitada. A comunicação continua muito ligada à imagem tradicional da instituição e faria mais sentido se houvesse uma visão mais abrangente sobre todas as especialidades disponíveis.

Candidato 2: A FAP tem-se tornado cada vez mais flexível e prática. No entanto, na comunicação, raramente se aborda questões como crenças religiosas ou etnia, contudo nota-se que, nas fotografias partilhadas nas redes sociais, há uma preocupação em mostrar diferentes realidades. Penso que têm em conta a inclusão e a diversidade, para que o público-alvo perceba que qualquer pessoa que cumpra os requisitos pode ingressar.

Candidato 3: Considero que a FAP é bastante inclusiva e diversificada a vários níveis, de forma geral. No que toca à comunicação, acho que é eficaz pelos motivos já mencionados.

Candidato 4: A diversidade está visível nos cartazes e nos meios de divulgação. Nota-se uma preocupação em garantir igualdade na transmissão da informação.

Candidato 5: O que posso referir é que, na sociedade atual, as tatuagens são cada vez mais aceites, e a FAP também reflete essa mudança. Pelo que vi, os candidatos podem ter tatuagens, desde que não estejam em certas zonas do corpo, o que é compreensível. Antes, pensava que as tatuagens eram totalmente proibidas, por isso vejo essa mudança como um avanço em termos de inclusão e diversidade.

Candidato 6: Acho que a FAP é bastante inclusiva, aceitando pessoas de diferentes géneros, desde que tenham nacionalidade portuguesa – que sei ser um requisito. No entanto, há sempre espaço para melhorias.

Praças

Tópicos de Discussão

1. Motivação para a Candidatura à FAP

Candidato 1: A minha principal motivação é de ordem familiar, pois tenho avós que foram bombeiros. Isso influenciou a minha escolha pela especialidade de bombeiro nos Praças. Sempre tive vontade de me candidatar desde os 18 anos, mas nunca tive coragem. Desta vez, decidi avançar e inscrevi-me.

Candidato 2: Fui contactado pelo centro de emprego, onde me falaram sobre a FAP. A partir daí, comecei a interessar-me pelo assunto, mas a motivação acabou por ser muito pessoal e autónoma. Acredito que esta experiência me ajudará bastante no meu desenvolvimento pessoal.

Candidato 3: No meu caso, estava à procura de trabalho e, como não tinha nada a perder, decidi candidatar-me à FAP. Sempre tive um grande interesse pela aviação, por isso fez sentido para mim.

Candidato 4: Fiz um curso profissional e sempre quis seguir uma carreira militar. No entanto, tentei primeiro a universidade, mas as coisas não correram como esperava. Quando vi que as candidaturas para a FAP estavam abertas, decidi logo inscrever-me.

Candidato 5: Tenho familiares que passaram pelos três ramos das Forças Armadas. Sempre gostei da área da aviação e da carreira militar. Apesar de ter tentado seguir a área da cozinha, percebi que o meu verdadeiro objetivo era ingressar na FAP, e por isso estou aqui.

Candidato 6: A minha motivação é, sobretudo, familiar, pois os meus pais já passaram pela FAP. Para além disso, tive outras influências que me levaram a considerar esta carreira. Acredito que esta escolha também me proporcionará uma maior estabilidade financeira.

2. Opinião sobre a Comunicação de Recrutamento da FAP

Candidato 1: Considero a comunicação muito eficaz e simples. Gostei do processo, as redes sociais são diretas e foi fácil fazer a inscrição.

Candidato 2: Entrei em contacto com a FAP e responderam-me rapidamente. O processo foi muito simples e, passado pouco tempo, já estava aqui!

Candidato 3: Nem cheguei a ligar para obter informações. Preferi ir diretamente ao CRFA, porque acho mais fácil falar com alguém pessoalmente. Assim, pude preencher os documentos com mais segurança e esclarecer dúvidas de forma mais direta. Achei a comunicação clara e acessível.

Candidato 4: O processo foi bastante rápido. Candidatei-me e, em um ou dois dias, recebi a resposta com os próximos passos a seguir.

Candidato 5: Achei tudo de muito fácil acesso. Foi apenas uma questão de preencher o formulário no *website* de recrutamento com os dados necessários.

Candidato 6: Concordo, foi um processo rápido e eficiente. Não tenho nada a apontar!

3. Pontos Fortes da Comunicação de Recrutamento

Candidato 1: Destaco a rapidez e a facilidade do processo. A forma como a informação é transmitida é muito clara e objetiva, o que torna tudo mais simples. Prefiro assim.

Candidato 2: Para mim, o grande ponto forte é o facto de serem diretos ao assunto. Isso é o mais importante.

Candidato 3: Acho que explicam tudo muito bem e têm uma atitude bastante calma ao ouvir-nos. Mesmo que tenhamos 30 perguntas, respondem a todas sem problema.

Candidato 4: Concordo com o que já foi dito. Vão diretos ao ponto e esclarecem tudo rapidamente.

Candidato 5: Na minha opinião, são extremamente rápidos a responder aos e-mails. Qualquer dúvida que tenhamos, é esclarecida em menos de duas horas.

Candidato 6: Concordo com tudo o que foi dito. Estão sempre disponíveis para responder a todas as nossas perguntas.

4. Pontos Fracos da Comunicação de Recrutamento e Sugestões de Melhoria

Candidato 1: O único ponto fraco que identifico é o facto de não responderem aos fins de semana, pois não trabalham nesses dias. Tirando isso, não vejo mais nada de negativo.

Candidato 2: Sinceramente, não encontro qualquer ponto fraco. Até agora, tudo correu de forma excelente.

Candidato 3: Também não tenho nada a apontar, apenas concordo com o que já foi mencionado em relação à limitação do horário ao fim de semana.

Candidato 4: Concordo com tudo o que foi dito.

Candidato 5: Não tenho nada a acrescentar ou a apontar.

Candidato 6: Nada a dizer.

5. Inclusão e Diversidade na Comunicação de Recrutamento

Candidato 1: Não tenho nada a apontar. Não vi nada de negativo e acho que a comunicação é bastante inclusiva e diversificada.

Candidato 2: Para mim, é simples e eficaz. Está bem conseguida!

Candidato 3: Não tenho muito a dizer, parece-me tudo positivo.

Candidato 4: Concordo.

Candidato 5: Para mim, é exatamente isso.

Candidato 6: Sim, também concordo.

Comentários adicionais:

Candidato 1: Apenas quero destacar que tive uma boa experiência no que diz respeito à comunicação.

Candidato 2: Até agora, também estou a ter uma boa experiência!

Candidato 3: Deviam informar antecipadamente que é necessário ter uma moeda de 2 euros para o cacifo, caso contrário, não dá para fechar. No entanto, esta responsabilidade caberia ao departamento de alistamento e candidaturas.

Candidato 4: Em termos de horários, acho que devia haver mais tempo para convivermos todos, em vez de ser apenas um conjunto de dias intensivos com provas atrás de provas.

Candidato 5: Os chuveiros deviam ter uma torneira em vez de um temporizador.

Apêndice 6. *Corpus* das publicações analisadas no Instagram e Facebook – 1ª fase recrutamento

Publicação	Dia de Publicação	Formato	Duração do Vídeo	Suporte	Link
1	30/01/2024	Vídeo	13 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C2vRz0eCpZh/
2	09/02/2024	Vídeo	27 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C3JBvsWL9uL/
3	16/02/2024	Vídeo	29 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C3auv2PNawA/
4	23/02/2024	Vídeo	33 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C3s-BpgM_9J/
5	01/03/2024	Vídeo	1min. 29seg.	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C3-c3yPI_NZ/
6	05/03/2024	Vídeo	30 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C4JFECjpr4d/
7	08/03/2024	Vídeo	30 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C4P_Mm8oOG7/
8	08/03/2024	Vídeo	1min. 43seg.	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C4QmADeoJw0/
9	13/03/2024	Vídeo	1min. 21seg.	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C4cw6LwiS3b/
10	19/03/2024	Vídeo	38 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C4sKXrNuZLf/
11	22/03/2024	Vídeo	1min. 20seg.	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C40ioFqyRJC/
12	25/03/2024	Vídeo	1min. 28seg.	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C48cmsFtCel/

Apêndice 7. *Corpus* das publicações analisadas no Instagram e Facebook – 2ª fase recrutamento

Publicação	Dia de Publicação	Formato	Duração do Vídeo	Suporte	Link
1	05/08/2024	Vídeo	58 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/p/C-S4e3PxGvz/
2	07/08/2024	Vídeo	30 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/p/C-YaAEZK1QQ/
3	12/08/2024	Vídeo	59 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/p/C-la52EO-3E/
4	13/08/2024	Vídeo	1min. 38seg.	Instagram	https://www.instagram.com/p/C-nVQcysRyi/
5	14/08/2024	Vídeo	1min. 39 seg.	Instagram	https://www.instagram.com/p/C-p5SgmNj6W/
6	15/08/2024	Vídeo	1min. 41 seg.	Instagram	https://www.instagram.com/p/C-syo62x3GJ/
7	19/08/2024	Vídeo	30 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/p/C-2zvJCoAGL/
8	22/08/2024	Vídeo	56 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/p/C--hmeooDvY/
9	27/08/2024	Vídeo	59 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/p/C_Kv_KpRPmp/
10	28/08/2024	Vídeo	1min. 38 seg.	Instagram	https://www.instagram.com/p/C_OCw_3xlW7/
11	29/08/2024	Vídeo	59 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/p/C_QhXU9u2n1/
12	03/09/2024	Vídeo	1min.	Instagram	https://www.instagram.com/p/C_dcxPrITYi/
13	05/09/2024	Vídeo	1min. 02 seg.	Instagram	https://www.instagram.com/reel/C_h44AKvSH_/
14	05/09/2024	Vídeo	44 segundos	Instagram	https://www.instagram.com/p/C_ijKK-xX5c/

Apêndice 8. Análise retórica 1ª fase de recrutamento

Vídeo	Dados do Vídeo	Ethos	Pathos	Logos
1. Concurso Aberto	Instagram: 392 gostos, 26 partilhas, 0 comentários Facebook: 88 gostos, 14 comentários, 87 partilhas	Experiência: Reflete a experiência militar e autoridade institucional. Autoridade: Menção de "concurso para Oficiais e Praças". Honestidade: Comunicação clara, direta e motivacional.	Emoções positivas: entusiasmo com frases como "A grande novidade acabou de aterrar". Esperança: "Agora... és tu que escolhes 🍊". Curiosidade: Promessa de mais informações no "link da bio". Surpresa: Linguagem dinâmica e cativante.	Factos: Menção de concurso público. Argumentos unilaterais: Foco nos aspetos positivos. Humanização: "És tu que escolhes" aproxima-se do leitor. Figuras de estilo: Metáfora como "aterrar no feed".
2. Mecânica na FAP	Instagram: 1558 gostos, 4 comentários, 3 partilhas	Experiência: Conhecimento técnico e institucional. Autoridade: Formação e validação profissional destacadas. Honestidade: Comunicação autêntica e transparente.	Emoções positivas: amor, esperança e entusiasmo promovidos por música otimista e imagens inspiradoras. Curiosidade e surpresa: Elementos inesperados despertam interesse. Negativas: Medo ou urgência sugeridos em algumas mensagens.	Uso de explicações claras. Argumentos unilaterais ou bilaterais destacados. Figuras de estilo: Uso de metáforas e exemplos concretos para simplificar ideias.
3. Polícia na FAP	Instagram: 1311 gostos, 15 comentários, 17 partilhas	Experiência: Reputação da FAP em segurança e defesa nacional. Autoridade: Requisitos rigorosos	Emoções positivas: entusiasmo e esperança. Curiosidade: "Queres ser Polícia na Força Aérea?" gera interesse.	Factos objetivos: Apresentação clara de critérios como idade e escolaridade. Exemplificação: Diferenciação entre Praças e

		fortalecem a seriedade. Honestidade: Comunicação direta e objetiva sobre critérios de seleção.	Ausência de emoções negativas: Foco no tom inspirador e nas oportunidades.	Oficiais. Apelo à ação: Incentivo claro para candidatura via "link na bio".
4. Três Profissões Fundamentais	Instagram: 757 gostos, 1 comentário, 4 partilhas	Experiência: Requisitos técnicos e rigor profissional evidenciados. Autoridade: Foco em profissões essenciais para segurança do espaço aéreo. Honestidade: Clareza ao apresentar requisitos e convite direto para candidatura.	Emoções positivas: entusiasmo e esperança com foco em carreiras emocionantes. Curiosidade: Três profissões específicas despertam interesse. Negativas: Preocupação implícita com a idade-limite de 27 anos.	Requisitos claros como formação académica mínima e aptidão em Matemática. Exemplificação: Três áreas destacadas. Apelo à ação: "Faz já a tua candidatura através do link da bio".
5. Tu fazes a diferença...	Instagram: 1910 gostos, 22 comentários, 130 partilhas Facebook: 214 gostos, 8 comentários, 116 partilhas	Experiência: Embora não mencionada diretamente, a chamada para a ação sugere legitimidade e autoridade para realizar a seleção. Autoridade: Comunicação objetiva com referência a prazos reforça seriedade e organização. Honestidade: Mensagem clara, motivacional e transparente ao enfatizar que a diferença depende do recetor.	Emoções positivas: "Queres" enfatiza autonomia e empoderamento. Emojis como ✈️ e 💪 reforçam dinamismo e força. Curiosidade: Ausência de detalhes específicos sobre a oportunidade estimula o interesse. Entusiasmo: "Tu fazes a diferença" gera valorização pessoal e motivação.	Verdades objetivas: Prazo claro ("Candidata-te até 21 de março") confere urgência. Unilateralidade: Foco em argumentos favoráveis e motivacionais. Figuras de estilo: Repetição de "TU" e emojis reforçam personalização e temas de determinação e viagem. Humanização: "Tu fazes a diferença" posiciona o recetor como protagonista.

6. Banda FAP	Instagram: 723 gostos, 6 comentários, 21 partilhas	Experiência: Uso de militares nos vídeos reforça legitimidade. Autoridade: Cargos militares evidenciam hierarquia e organização. Honestidade: Requisitos claros eliminam ambiguidades.	Emoções positivas: entusiasmo com apresentação visual do ensaio musical. Curiosidade: "Espreitar o ensaio" incentiva a exploração.	Factos objetivos: Idade e requisitos técnicos (como tocar trompete) mencionados. Exemplificação: Uso de músicos reais no vídeo. Humanização: Presença de pessoas reais aumenta conexão com o público.
7. Dia da Mulher	Instagram: 863 gostos, 4 comentários, 32 partilhas Facebook: 2.1m gostos, 66 comentários, 130 partilhas	Experiência: O emissor é uma entidade da área da aviação, evidenciada pelo uso do ícone de um avião e pelo convite para candidaturas. Esta conexão sugere que possui conhecimento e experiência no setor. Autoridade: A escolha de um dia emblemático (Dia Internacional da Mulher) reforça a relevância do tema, posicionando o emissor como atento às questões sociais e à diversidade. Honestidade: A mensagem é direta e positiva, sugerindo que as mulheres têm, de facto, um espaço no	Reações positivas: entusiasmo e esperança, especialmente ao afirmar "O teu lugar também é aqui". Promove inclusão e encorajamento às mulheres, celebrando igualdade de género e gerando valorização. Reações neutras: Convite para se candidatar suscita curiosidade. Reações negativas: Ausência de dados concretos ou exemplos pode deixar dúvidas sobre o compromisso do emissor.	Factos ou verdades objetivas: Não há dados concretos apresentados sobre a presença de mulheres na aviação. Explicações: Frase "O teu lugar também é aqui" limita-se a apelo emocional. Argumentos unilaterais: Foco exclusivo em inclusão sem abordar desafios. Figuras de estilo: Ícone de avião (✈️) e metáforas para igualdade e oportunidades. Exemplificação ou humanização: Ausência de histórias pessoais ou exemplos concretos reduz conexão emocional.

		setor e que o emissor deseja apoiá-las.		
8. Feira Qualifica, no Porto (vídeo 1)	Instagram: 414 gostos, 2 comentários, 4 partilhas	Experiência: Participação num evento educacional relevante. Autoridade: Associação a um evento formal confere seriedade. Honestidade: Mensagem simples e direta.	Emoções positivas: entusiasmo e curiosidade. Apelo à esperança: Esclarecimento de dúvidas sobre o futuro. Abordagem inspiradora e positiva.	Factos objetivos: Presença na feira Qualifica até 9 de março. Argumentos unilaterais: Destaque apenas para os benefícios. Humanização: Convite para interação presencial reforça conexão emocional.
9. Feira Qualifica, no Porto (vídeo 2)	Instagram: 399 gostos, 1 comentário, 1 partilha	Experiência: Participação contínua em eventos educacionais como a Futurália. Autoridade: Presença em feiras relevantes reforça legitimidade. Honestidade: Comunicação clara e transparente sobre datas e locais.	Emoções positivas: entusiasmo com exclamações e frases acolhedoras. Curiosidade: Sequência de eventos mencionada desperta interesse. Motivação: Convite explícito gera entusiasmo.	Factos objetivos: Datas e locais mencionados claramente. Exemplificação: Menciona eventos passados e futuros. Figuras de estilo: Símbolos visuais como " ! " tornam a mensagem atrativa.
10. Dia do Pai	Instagram: 1517 gostos, 17 comentários, 52 partilhas Facebook: 2m gostos, 72 comentários, 227 partilhas	Experiência: Apelo à experiência universal das relações familiares. Autoridade: Empatia e compreensão fortalecem a confiabilidade do emissor. Honestidade: Gratidão	Emoções positivas: amor e entusiasmo. Surpresa: Gratidão aos pais promove reflexão inesperada. Tom otimista e inspirador, sem emoções negativas.	Verdade universal: O apoio familiar facilita escolhas. Figuras de estilo: Metáforas que atribuem à família um papel de suporte invisível. Humanização: Referências

		expressa de forma genuína e direta.		diretas aos pais tornam a mensagem mais pessoal.
11. Futurália (Vídeo 1)	Instagram: 1140 gostos, 11 comentários, 4 partilhas	Experiência: Envolvimento em grandes eventos educativos. Autoridade: Presença no Futurália reforça competência na área. Honestidade: Convites diretos sugerem abertura e autenticidade.	Emoções positivas: entusiasmo e curiosidade. Apelo à interação com desafios e surpresas. Abordagem inclusiva e positiva.	Factos objetivos: Localização e prazo da Futurália mencionados. Explicação clara do propósito. Figuras de estilo: Hipérboles como "muitas surpresas" geram expectativa.
12. Futurália (Vídeo 2)	Instagram: 632 gostos, 6 comentários, 5 partilhas	Experiência: Comunicação direta com jovens. Autoridade: Capacidade para esclarecer dúvidas reforça legitimidade. Honestidade: Simplicidade na abordagem reforça autenticidade.	Emoções positivas: entusiasmo e motivação. Esperança: Promessa de esclarecer dúvidas reduz ansiedade. Curiosidade: Convite para interação desperta interesse.	Referência à Futurália como evento relevante. Exemplificação: Convite para contato presencial em escolas. Figuras de estilo: Emojis e linguagem interativa tornam a mensagem mais apelativa.

Elaboração própria

Apêndice 9. Análise retórica 2ª fase de recrutamento

Vídeo	Dados do Vídeo	Ethos	Pathos	Logos
1. Bombeiro FAP	Instagram: 564 gostos, 4 comentários, 9 partilhas Facebook: 129 gostos, 8 comentários, 81 partilhas	Experiência e autoridade da FAP destacadas pelas operações de resgate e combate a incêndios; honestidade ao descrever a prontidão das equipas.	Emoções positivas (entusiasmo com "fazer a diferença 🦊") e neutras (curiosidade sobre o link). Cuidadosa gestão para evitar predominância de emoções negativas.	Apresenta factos concretos sobre funções específicas, uso de metáforas motivacionais e exemplificação indireta.
2. Gestão de Manutenção de Aeronaves	Instagram: 754 gostos, 1 comentário, 12 partilhas Facebook: 42 gostos, 1 comentário, 133 partilhas	Credibilidade pela referência a um contexto técnico e especializado; tom objetivo e transparente.	Emoções positivas (esperança e entusiasmo) e neutras (curiosidade). Sem elementos negativos.	Menciona vagas abertas e apresenta uma chamada para ação clara; unilateralidade no argumento.
3. Mecânicos de Aeronaves	Instagram: 532 gostos, 0 comentários, 3 partilhas Facebook: 160 gostos, 2 comentários, 255 partilhas	Autoridade reforçada pela função crítica dos mecânicos na segurança das aeronaves.	Positivas: entusiasmo e esperança; neutras: curiosidade. Ausência de emoções negativas.	Factos claros sobre tarefas específicas e impacto; metáforas e humanização são usadas.
4. Gestão de Recursos Humanos	Instagram: 397 gostos, 0 comentários, 3 partilhas Facebook: 129 gostos, 7 comentários, 18 partilhas	Experiência militar e autoridade da FAP em RH; honestidade ao destacar tarefas administrativas.	Emoções positivas (esperança e inspiração); neutras (curiosidade).	Foco em funções práticas, com uso de metáforas leves e apelo direto.

5. Mecânico de Armamento e Equipamento	Instagram: 546 gostos, 0 comentários, 3 partilhas Facebook: 176 gostos, 6 comentários, 139 partilhas	Experiência e autoridade implícitas; honestidade no apelo direto à candidatura.	Positivas: entusiasmo e esperança; neutras: curiosidade.	Argumentação unilateral e metáforas motivacionais como "escreve a tua história".
6. Mecânicos de Eletricidade e Instrumentos	Instagram: 539 gostos, 0 comentários, 0 partilhas Facebook: 166 gostos, 7 comentários, 116 partilhas	Experiência técnica e autoridade da FAP implícitas; convite honesto à participação.	Emoções positivas (pertencimento e inspiração); neutras (curiosidade).	Verdades e tarefas factuais; argumentação unilateral.
7. Operações Aéreas	Instagram: 348 gostos, 3 comentários, 2 partilhas Facebook: 104 gostos, 0 comentários, 128 partilhas	Autoridade pelo rigor nas qualificações exigidas.	Esperança e entusiasmo no convite; neutras (curiosidade).	Requisitos concretos e explicações sucintas; metáforas como "escrever a tua história".
8. Mecânico de Eletricidade e Instrumentos	Instagram: 498 gostos, 0 comentários, 4 partilhas Facebook: 116 gostos, 2 comentários, 33 partilhas	Honestidade e autoridade reforçadas pela menção à FAP.	Emoções positivas: entusiasmo e esperança.	Factos objetivos sobre candidatura; metáforas apelativas.
9. Músicos FAP	Instagram: 233 gostos, 0 comentários, 0 partilhas Facebook: 121 gostos, 5 comentários, 110 partilhas	Combinação de música e vida militar demonstra especialização; honestidade nos detalhes.	Entusiasmo e inspiração.	Informação objetiva sobre vagas e instrumentos; metáfora "escrever a tua história".

10. Polícia Aérea FAP	Instagram: 466 gostos, 0 comentários, 0 partilhas Facebook: 104 gostos, 2 comentários, 33 partilhas	Experiência e autoridade implícitas nas funções do NOTP.	Esperança e entusiasmo; curiosidade no convite.	Descrição clara de funções e foco em benefícios.
11. Enfermeiro FAP	Instagram: 580 gostos, 0 comentários, 2 partilhas Facebook: 68 gostos, 0 comentários, 450 partilhas	Experiência técnica em missões e autoridade institucional.	Amor e compaixão; entusiasmo no convite à ação.	Apelo humanizado com testemunhos concretos.
12. Recuperador Salvador	Instagram: 340 gostos, 0 comentários, 8 partilhas Facebook: 102 gostos, 2 comentários, 62 partilhas	Autoridade associada ao desafio da função; honestidade no convite claro.	Esperança e entusiasmo; curiosidade no apelo.	Estrutura narrativa eficaz; apelo emocional e motivacional.
13. Feitos de Histórias	Instagram: 316 gostos, 0 comentários, 0 partilhas Facebook: 228 gostos, 5 comentários, 72 partilhas	Conexão emocional pela ideia de histórias pessoais.	Esperança e entusiasmo; curiosidade no convite.	Uso forte de metáforas para humanizar o conteúdo.
14. Operadores de Sistemas/Guincho	Instagram: 640 gostos, 5 comentários, 4 partilhas Facebook: 3,5m gostos, 130 comentários, 277 partilhas	Experiência na função como "olhos" dos pilotos; honestidade na descrição do percurso profissional.	Esperança e autossuperação; curiosidade no convite.	Percurso profissional detalhado e metáfora "escrever a tua história".

Elaboração própria

Apêndice 10. Análise narrativa 1ª fase de recrutamento

Vídeo	Ator	Ação	Consequências da Ação	Actante	Papel Actancial	Enredo	Ambiente Social	Ambiente Psicológico	Ponto de Vista do Ator	Tema
1. Concurso Aberto	Público-alvo jovem	Promoção de campanha de recrutamento	Possibilidade de integrar a FAP, crescimento pessoal e profissional, "fazer a diferença"	FAP e conceito de "escolha"	Destinatário, herói	Convite claro e direto para inscrever-se	Contemporâneo, digital, jovens ativos online	Motivação, incentivo	Apelativo, fala diretamente ao público	Recrutamento, responsabilidade pessoal
2. Mecânica na FAP	Técnicos de mecânica	Testemunhos de ações práticas (manutenção aeronáutica, evolução técnica)	Crescimento e reconhecimento profissional dentro da FAP	FAP	Mentora, herói	Visão multifacetada da carreira em mecânica	Comunidade técnica, trabalho em equipa	Orgulho, realização, sentido de missão	Coletivo, valoriza desafios e prestígio	Carreira técnica e colaborativa
3. Polícia na FAP	Público-alvo jovem, FAP como motivadora	Convite ao recrutamento, explicação de requisitos	Motivação do público, potencial aumento de candidatos	FAP	Destinatário, destinatário	Explicação clara dos requisitos para candidatura na Polícia Aérea	Contexto militar, valores de responsabilidade e coragem	Motivação, disciplina	Informativo e inspirador, reforça valores da carreira	Recrutamento para Polícia Aérea

4. Três Profissões Fundamentais	Profissionais das áreas de segurança aérea	Apresentação de funções de controlo, deteção e interceção	Segurança nacional, proteção do território, coordenação em missões de defesa	FAP e profissionais	Destinatário, ajudante	Informativo e estruturado, apresenta funções essenciais para a segurança aérea	Militar, defesa nacional, cultura de segurança	Responsabilidade, seriedade	Institucional, reforça compromisso nacional	Segurança nacional e orgulho cívico
5. Tu Fazes a Diferença	Figura representativa de um candidato	Convite à participação ou candidatura	Integração na FAP, poder de decisão individual com impacto coletivo	FAP	Sujeito, herói	Simples e direta, chamada à ação urgente	Inclusivo, comunitário, valorização individual	Motivação, desejo de contribuição	Incentivador, apela à responsabilidade pessoal	Papel individual na sociedade
6. Banda FAP	Militares músicos	Ensaio de trompete e convite para músicos candidatos	Possibilidade de integrar uma tradição musical militar, desenvolvimento pessoal	FAP	Mentor, herói	Inspira jovens a candidatar-se a um ambiente musical disciplinado	Estruturado, disciplinado, foco na música	Orgulho, superação pessoal	Direto, exemplifica práticas e incentiva participação	Compromisso e tradição musical
7. Dia da Mulher	Mulheres na FAP	Homenagem e convite à inclusão	Maior representatividade feminina, sentimento de valorização	FAP	Heroína, ajudante	Simples e simbólico, reconhecimento das mulheres na FAP	Inclusivo, acolhedor, igualdade de género	Positivo, motivador	Inclusivo, reforça igualdade e reconhecimento	Empoderamento feminino

8. Feira Qualifica (vídeo 1)	Profissionais da FAP	Participação no evento e interação com jovens	Maior visibilidade da FAP, interesse em carreiras militares	FAP e recursos promocionais	Destinatário, destinatário	Apresentação interativa da FAP, interação direta com jovens	Evento educacional e profissional	Curiosidade, entusiasmo	Proativo, educativo, promove carreira militar	Promoção e orientação de carreiras
9. Feira Qualifica (vídeo 2)	FAP, profissionais e visitantes	Participação em feira, entrevistas com possíveis candidatos	Reforço da imagem da FAP, promoção do interesse em carreiras militares	FAP e jovens	Destinatário, destinatário	Apresentação interativa, com sequência de eventos no contexto da feira	Feira de carreiras, interação jovem	Curiosidade, entusiasmo	Institucional e proativo, destaca as oportunidades	Promoção de carreiras e recrutamento
10. Dia do Pai	Membros da FAP e suas famílias	Destaque do apoio familiar e da jornada militar	Valorização da família como pilar para escolhas desafiantes	Família	Ajudante, herói	Interseção entre compromisso militar e vínculos familiares	Respeito pelas famílias militares	Orgulho, saudade	Gratidão, humaniza os profissionais da FAP	Reconhecimento do papel familiar
11. Futurália (vídeo 1)	FAP e jovens visitantes	Participação na feira, promoção de oportunidades de carreira	Aproximação com os jovens, desmistificação da vida militar, incentivo ao recrutamento	FAP	Destinatário, destinatário	Diálogo direto e atividades interativas	Dinâmico, informal, orientação juvenil	Curiosidade, expectativa	Envolvente, orientado para esclarecer e atrair juventude	Promoção e recrutamento juvenil

12. Futurália (vídeo 2)	FAP, jovens participantes	Participação em feira de carreiras e esclarecimento de dúvidas	Aproximação entre a FAP e os jovens, incentivo à escolha pela vida militar	FAP e jovens	Destinado r, destinatário	Participação informativa e interativa em evento, com atividades dinâmicas	Dinâmico, evento educativo	Curiosidade, expectativa	Orientado ao recrutamento e à aproximação com os jovens	Promoção e esclarecimento sobre a vida militar
--	---------------------------------	--	---	-----------------	---------------------------------	---	----------------------------------	-----------------------------	--	---

Elaboração própria

Apêndice 11. Análise narrativa 2ª fase de recrutamento

Vídeo	Ator	Ação	Consequências da Ação	Actante	Papel Actancial	Enredo	Ambiente Social	Ambiente Psicológico	Ponto de Vista do Ator	Tema
1. Bombeiro FAP	Bombeiros militares	Assegurar o estado de prontidão	Resgate, salvamento, combate a incêndios	Equipas, equipamentos, colegas	Protetor, guardião	Luta constante entre segurança e riscos	Colaboração estreita entre equipas	Mistura de tensão e disciplina	Responsabilidade para com o País e colegas	Proteção e segurança operacional
2. Gestão de Manutenção de Aeronaves	Jovens candidatos	Convite para candidatar-se	Desenvolvimento profissional e contribuição	Cultura militar, meios técnicos	Herói, guardião	Percorso desde a candidatura até o trabalho efetivo na FAP	Estrutura militar	Orgulho, responsabilidade e desejo de contribuir	Oportunidade de fazer parte de algo maior	Serviço nacional e segurança na aviação
3. Mecânicos de Aeronaves	Técnicos de manutenção	Monitorização e reparação de sistemas	Garantia de segurança e operacionalidade	Aeronaves, ferramentas	Guardião	Rotina técnica de inspeções e reparações	Rigor e camaradagem	Pressão constante e necessidade de decisões rápidas	Compromisso e dedicação absoluta	Proteção e fiabilidade
4. Gestão de Recursos Humanos	Militar especializado	Organização de processos administrativos	Bem-estar da unidade e eficiência organizacional	Informação administrativa, hierarquia	Facilitador, intermediário	Manutenção de estrutura e comunicação claras e eficientes	Disciplina e companheirismo	Equilíbrio entre precisão técnica e empatia	Observador envolvido, reconhecendo a importância do seu papel	Trabalho administrativo como base sólida

5. Mecânico de Armamento e Equipamento	Militar especializado	Manutenção de sistemas de armamento e salvamento	Proteção e eficácia operacional	Sistemas de armamento, equipamentos	Guardião, executor técnico	Inspeções detalhadas, diagnósticos e intervenções técnicas	Estrutura militar	Pressão intensa e necessidade de excelência	Missão de grande responsabilidade e honra	Segurança e proteção técnica
6. Mecânico de Eletricidade e Instrumentos de Avião	Militar técnico	Verificação de sistemas elétricos e eletrônicos	Segurança de voo e eficácia das missões	Aeronave, sistemas técnicos	Herói funcional	Rotina de manutenção especializada	Disciplina e rigor militar	Compromisso e senso de dever	Orgulho em proteger vidas e contribuir para defesa nacional	Proteção e responsabilidade
7. Operações Aéreas	Militar qualificado	Gestão e coordenação de missões	Segurança e eficácia operacional	Recursos operacionais, normas	Facilitador, executor estratégico	Planeamento e execução de missões aéreas complexas	Hierarquia militar	Concentração, meticulosidade e responsabilidade	Forte senso de dever e responsabilidade	Segurança e eficácia operacional
8. Mecânico de Eletricidade e Instrumentos de Avião	Mecânico representado como militar da FAP	Verificação de painéis, ajuste de equipamentos, trabalho colaborativo	Manutenção eficaz dos aviões, prontidão operacional e cumprimento de missões	Equipa e ferramentas avançadas	Ajudante	A história destaca os desafios técnicos e o orgulho de servir o País através de competências	Camaradagem e disciplina militar	Determinação e orgulho	Narrativa de superação e realização	Combinação de tecnologia, dedicação e patriotismo

						especializa das.				
9. Músicos FAP	Músicos militares	Ensaiar e executar peças musicais	Impacto emocional e solenidade	Instrumentos, cultura militar	Artistas, embaixadores	Conciliar arte musical com disciplina militar	Camaradagem e colaboração	Motivação e orgulho	Experiência gratificante e significativa	Harmonia entre arte e serviço
10. Polícia Aérea FAP	Militar	Candidatura ao NOTP	Dedicação à segurança e proteção	NOTP, FAP, hierarquia	Herói, protetor	Superação pessoal e integração em unidade de alta exigência	Disciplina militar	Equilíbrio entre pressão e motivação	Determinação e comprometimento	Proteção e segurança
11. Enfermeiro FAP	Enfermeiros militares	Prestação de serviços de saúde	Preservação da vida e prontidão operacional	Pacientes, estrutura de saúde	Cuidadores, protetores	Dedicação ao bem-estar físico e psicológico das forças militares e civis	Camaradagem militar	Pressão, responsabilidade e empatia	Empatia, compromisso e orgulho	Saúde como pilar da segurança e eficácia militar
12. Recuperador Salvador	Militar especializado	Formação e missões de resgate	Salvar vidas e superar desafios	Equipa de resgate, instrutores	Herói, sujeito	Progressão de superação pessoal	Camaradagem e disciplina	Determinação e gratificação por salvar vidas	Propósito reafirmado a cada missão bem-sucedida	Entrega ao serviço e heroísmo

13. Feitos de Histórias	Coletivo da FAP	Operações militares e humanitárias	Proteção nacional e impacto social	Recursos tecnológicos, militares	Herói, auxiliar	Sequência de ações e reflexões culminando em apelo ao recrutamento	Defesa nacional	Motivação e inspiração	Convite a construir um legado de serviço	Dedicação e serviço à nação
14. Operadores de Sistemas/Guinchos	Operadores especializados	Operação de sistemas técnicos como guinchos	Segurança de vidas e sucesso das operações	Tecnologia, trabalho em equipa	Facilitadores, técnicos	Realização de missões técnicas e resgates complexos	Disciplina e coordenação	Resiliência e foco constante	Integração entre tecnologia e habilidade humana	Tecnologia e habilidade como pilares do sucesso

Elaboração própria

