



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR
Artes e Letras

Gestão de Crise em Escândalos Políticos Os “casos Relvas”

Joana Rita Lourenço Pires

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Comunicação Estratégica - Publicidade e Relações Públicas
(2º ciclo de estudos)

Orientador: Prof. Doutor Joaquim Paulo Serra
Co-orientador: Prof. Doutor António Bento

Covilhã, Outubro de 2014

Agradecimentos

O meu primeiro obrigada é e vai ser sempre aos meus pais e à minha irmã, por continuamente me ajudarem a prosseguir os sonhos e objectivos. Por me apoiarem mesmo quando eu não sabia que precisava.

Para o Prof^o Doutor Joaquim Paulo Serra, meu orientador, pela ajuda fundamental, apreço e paciência.

Ao Prof^a Doutor António Bento pelo incentivo e partilha de entusiasmo pelo tema.

Aos meus amigos que contribuíram diariamente para que eu não desistisse e que continuamente ouviram os meus desabafos e frustrações, mas que pacientemente me ajudaram a não desistir.

Resumo

Gestão de crise em escândalos políticos é uma investigação multidisciplinar que aborda temáticas como as de comunicação, gestão, crise, polémica, escândalo, esfera pública e opinião pública, mostrando que há algo que é transversal a todas elas - os meios de comunicação de massa. Sem estes, a comunicação política não se tinha profissionalizado, as polémicas e os escândalos não alcançavam a visibilidade que hoje alcançam, nem à esfera e à opinião pública era atribuída tamanha importância. Sem os meios de comunicação de massa, o anonimato seria a regra. Assim, este estudo/investigação propõe-se analisar as novas emergências que ocorrem no campo político e dos *media*, para tentar compreender qual a melhor forma de gerir uma crise e, conseqüentemente, um escândalo, de forma a que a reputação dos intervenientes seja afectada o menos possível. Para isso recorreremos a autores que têm investigado estes novos paradigmas e apoiamo-nos em casos práticos, como foram as polémicas em que o ex-ministro adjunto e dos assuntos parlamentares do XIX do Governo de Portugal, Miguel Relvas, esteve envolvido, e que contribuíram inevitavelmente para o desgaste da sua imagem e o seu posterior afastamento.

Palavras-chave:

Escândalo; Gestão de Crise; Comunicação Política; *Media*.

Abstract

Crisis management in political scandals is a multidisciplinary investigation as its approach goes from communication, crisis management and controversy to public opinion. In turn, these subjects have something in common: they were all created by the same transversal factor - mass media. Without them, political communication wouldn't become professional and the scandals wouldn't reach the public sphere and public opinion; its visibility and importance would be greatly reduced. Truth is without mass media the anonymity concept would prevail in nowadays world. Thereby, this study/ investigation aims to analyze these new emergencies which occur both in the political field and mass media, and understand what is the best way to manage crisis and scandal - in order to keep interveners' reputation as untouchable as possible. To find a new perspective and a both suitable and objective solution various dominant authors will be subject of analysis. Furthermore, the study will be supported by practical cases such as the controversies in which the ex-Former Minister of Parliamentary Affairs, in the XIX Portuguese Government, Miguel Relvas, was involved. These controversies inevitably contributed to the damage of its image and to its subsequent political disengagement.

Key-words:

Scandal; Crisis Management; Political Communication; *Media*.

Índice

Introdução	1
I Parte. Enquadramento teórico	5
Capítulo I - A comunicação política	7
1.1. Conceitos e princípios	7
1.2. O sensacionalismo e o espectacular	11
1.3. O poder da imagem	15
Capítulo II - O poder dos bastidores	19
2.1. Assessorias e RP's – definição e contexto	20
2.2. A era dos spin-doctors	23
2.3. Relações entre o campo do jornalismo e o campo da política	25
Capítulo III – O escândalo	29
3.1. Delimitação do conceito de escândalo	29
3.2. O escândalo político nas sociedades democráticas	32
Capítulo IV – Estratégias de gestão de crise	39
4.1. As crises e a necessidade de comunicação de crise	40
4.2. Teorias de resposta à crise	43
4.2.1. A resposta inicial	48
4.2.2. Fase pós-crise	50
4.3. O controlo do meio social digital	50
4.4. A verdade é rainha	53
II Parte. Estudo empírico	55
Capítulo V – Metodologia do estudo	57
5.1. Objectivos e hipóteses	57
5.2. Desenho da investigação	57
Capítulo VI – Resultados do estudo	59
6.1. «Os casos Relvas»	59
6.1.1. Breve biografia de Miguel Relvas	59

6.1.2.	Polémicas	61
6.2.	Análise da crise nos <i>media</i>	64
6.2.1.	Análise quantitativa das notícias sobre Miguel Relvas	64
6.2.2.	Análise do acompanhamento dos “casos Relvas” pelos <i>media</i>	68
6.2.2.1.	As alegadas pressões sobre o <i>Público</i>	68
6.2.2.2.	A licenciatura na Universidade Lusófona	74
6.3.	Entrevistas aos profissionais da área	80
6.3.1.	Análise das entrevistas	82
Capítulo VII – Discussão e conclusões		87
Referências		97
I. Referências bibliográficas		97
II. Referências noticiosas		100
Anexos		105
Anexo 1. Guião da entrevista		106
Anexo 2. Respostas à entrevista		107

Lista de Figuras

Figura 1. O crescimento e a permanência do escândalo na actualidade	31
Figura 2. Estratégias de resposta à crise	44

Lista de Acrónimos

BE	Bloco de Esquerda
	Partido do Centro
CDS-PP	Democrático Social
CDU	Coligação Democrática Unitária
CIMJ	Centro Investigador Media e Jornalismo
DCIAP	Departamento Central de Investigação e Acção Pena
ERC	Entidade Reguladora da Comunicação
FMI	Fundo Monetário Internacional
IGEC	Inspecção Geral da Educação e Ciência
JSD	Juventude Social Democrata
OLAF	Gabinete da Luta Anti-fraude da União Europeia
PS	Partido Socialista
PSD	Partido Social Democrata
SIED	Serviço de Informações Estratégicas de Defesa

Introdução

“The man who can keep a secret may be wise, but he is not half as wise as the man with no secrets to keep” - E. W. Howe

As crises e os escândalos integram hoje o quotidiano dos políticos e dos *media*. Porém, se para uns é uma questão de negócio, para outros é um problema, que necessita de ser resolvido num curto espaço de tempo, para que os efeitos resultantes das polémicas sejam minimizados.

Com a democracia nasceu uma nova e revitalizada sensação de justiça, liberdade e poder de opinião e de julgamento. Como tal, o poder político está sob um escrutínio mais atento e feroz, tendo a reputação dos protagonistas políticos ganhado hoje um relevo que antes era impossível de atingir.

Precisamente acerca desta problemática, Mauad (2009) cita a afirmação de Chinem (2003) de que que “a reputação de uma pessoa é como a credibilidade de uma organização, o seu maior património” (p.9).

E uma reputação pode ser facilmente ameaçada com o descobrir de segredos que deveriam ser mantidos na obscuridade. Quando eles são descobertos, isso pode arruinar a imagem e a credibilidade de um actor político, ou seja, duas das suas características mais valorizadas.

Quando um escândalo emerge com o seu mediatismo, ele confere poder aos meios de comunicação social, uma vez que são estes que o noticiam e lhe dão destaque, colocando a ênfase em diferentes aspectos e, conseqüentemente, ajudando a criar na mente e na opinião do público - que é essencial e decisivo para a aprovação de um político numa democracia liberal - uma determinada realidade social.

Como afirma Serrano (1999) “Nas sociedades contemporâneas o conhecimento constitui um princípio de hierarquização social tão importante como a propriedade, pelo que o poder de informar representa um poder enorme” (p.1).

Neste sentido, entendemos que a opinião pública surge a partir do momento em que o cidadão pode começar a intervir de forma directa no espaço público, emitindo livremente juízos sobre as mais variadas temáticas e participando ativamente no domínio político. Com o advento da *Web 2.0* a avaliação por parte dos cidadãos tornou-se muito mais constante, com a adição de um ingrediente hoje muito perigoso para a vida política - as “partilhas”.

De acordo com Morgado (2005), este é

[...] um conceito moderno que assenta em pressupostos de direitos e competências naturais e inalienáveis de todos os seres humanos defendido claramente por Kant. Sabemos que este

conceito ganha valorização filosófica, política e histórica com o advento das revoluções liberais que potenciaram a criação de Estados de direito, e com a crescente tomada de consciência de que ao indivíduo e ao grupo compete controlar, influenciando, as acções do Estado. (p.475)

Com isto somamos a noção de poder, que vamos entender como a aptidão que um indivíduo/instituição tem para influenciar outro. Nesse sentido, os meios de comunicação social e as novas formas de comunicar (*blogs* e redes sociais) podem ser entendidas como formas de poder que podem ter uma função de influência na esfera política.

A emergência de escândalos e de crises obrigou a que a comunicação política se profissionalizasse, de modo a acompanhar e gerir essas situações.

Na nossa opinião, para que tal comunicação seja produtiva, é necessário que exista uma sinergia entre os vários intervenientes no processo - políticos, assessores e *media* -, assente num respeito mútuo.

A vida política é hoje influenciada por um conjunto de técnicas (os *media* e as sondagens), de actores (os jornalistas e os conselheiros de comunicação) e de práticas (o marketing político). Confrontada com esta evolução, a actividade política organiza-se em torno de novas regras de funcionamento, adaptando-se à chamada "mediatização da vida política". (Serrano, 1999, p.2)

Apesar de um escândalo normalmente surgir de rompante, um bom assessor deve ter compilada uma base de estratégias que ajudem a corrigir ou acalmar prontamente estas polémicas; ou, e uma vez que existem casos inéditos e inesperados, deve ter prevista uma actuação que ajude a extinguir rapidamente o caso.

Foi com a noção de que as crises e os escândalos condicionam hoje, de forma decisiva, a realidade e a reputação do político, que nos propusemos a desenvolver a presente dissertação. O problema que nos move pode ser formulado da seguinte forma: Existe uma estratégia específica de comunicação para enfrentar situações de crise em escândalos políticos? Se sim, como se caracteriza?

Para procurarmos responder a esse problema, apoiamo-nos em autores como o americano John Thompson, que consideramos ser o autor mais importante actualmente no estudo do escândalo, o português Hélder Prior, que também tem contribuído positivamente para a compreensão desta problemática, e o professor Timothy Coombs, que tem acentuado exaustivamente a necessidade de uma boa gestão de comunicação de crise. Apoiamo-nos, também, num estudo empírico assente num estudo de caso, através do qual procuramos recolher e analisar dados relevantes para o nosso tema.

Por conseguinte, a nossa dissertação é constituída por duas partes: uma primeira, de enquadramento teórico, e uma segunda, correspondendo a um estudo empírico.

Na I Parte da dissertação abordamos, num primeiro capítulo a necessidade da profissionalização da comunicação política e o poder que hoje têm o sensacionalismo e a imagem. Num segundo capítulo estuda-se o papel dos assessores e das relações públicas no campo político e o advento dos *spin doctors*, tentando ainda perceber como se efetua a

relação entre o campo político e o campo dos meios de comunicação social. De seguida, discutimos a emergência do escândalo político e as suas consequências na esfera pública e na imagem e reputação do político, concluindo este enquadramento teórico com a apresentação das várias estratégias de gestão de crise e de comunicação de crise tidas como essenciais. Transversalmente, vamos também encaixar os novos *media* nesta revisão teórica, devido ao poder que estes detêm e por serem mais imprevisíveis e difíceis de controlar, o que torna imperativo um acompanhamento sistemático destes meios, essencialmente das redes sociais.

Na II Parte da dissertação, de natureza empírica, vamos tentar “testar” as teorias apresentadas no enquadramento teórico num caso prático de um escândalo protagonizado por um político português - o referente às polémicas a que o ex-ministro Miguel Relvas esteve associado, enquanto exerceu funções no actual governo de Portugal.

No seu conjunto, esta dissertação tem como objectivo encontrar um fio condutor para a gestão de crise e de comunicação de crise num escândalo, e perceber se o “caso Relvas” foi conduzido utilizando as estratégias mais adequadas.

Contudo, sabemos que, apesar do nosso esforço de compreensão deste caso à luz dos paradigmas defendidos pelos autores mais conceituados da área, em última análise não podemos senão especular sobre ele, porque qualquer verdade inegável só estará entre o grupo restrito de pessoas que geriu esta história. Esperamos, de qualquer forma, contribuir para um entendimento mais aprofundado desta problemática que é a gestão de uma crise e de um escândalo.

I Parte. Enquadramento teórico

Capítulo I - A comunicação política

1.1. Conceitos e princípios

O conceito de comunicação política é extremamente difícil de definir, ainda que nas diversas definições se cruzem elementos e argumentos comuns.

O termo “comunicação” pode abraçar diferentes ideias e o termo “política” tem vindo a evoluir e a ganhar novas dimensões, que perspetivam a comunicação como um elemento crucial para o funcionamento do sistema político.

Com o objectivo de cruzar e entender a combinação destas duas palavras, Gomes (2004), cita Fogel, que “crê justificada a relação proposta entre as categorias (comunicação e política) porque a «comunicação como processo penetra a política como actividade»” (p.20).

Por sua vez, Gonçalves (2005) cita ideia de Maltez (1996) segundo a qual

[...] o político é um *invenção* marcada por uma estratégia que globaliza várias microestratégias, onde há uma especial forma de poder, o poder político, a síntese emergente, integrante de vários micro poderes, onde uma multiplicidade de actores actua numa determinada unidade, em quadros estruturais, em circuitos institucionalizados. (p.33)

José Adelino Maltez salienta ainda que a política está associada à noção de poder, que traduz sempre um fenómeno de relação: “o poder político é uma relação bem mais complexa que o simples binómio governantes-governados, do que a mera dicotomia entre uma minoria que manda e a maioria que obedece (...)” (Barracho, 2007, p.263).

Esta simbiose “governantes-governados” leva-nos a compreender que uns não coexistem sem os outros e que, em certos aspectos, esta relação pode levar a um quase-parasitismo.

A simbiose pode ser percebida no facto de os governantes necessitarem da aceitação e da colaboração dos governados, isto é, do seu eleitorado, mas também estes últimos necessitam de uma orientação, de um guia, que evite a anarquia e tente preencher as suas necessidades. O extrapolar desta simbiose para uma relação parasitária deve-se ao facto de o parasitismo ser “uma relação interespecífica (que ocorre entre espécies diferentes), onde apenas uma espécie é beneficiada (parasita), através do prejuízo causado em outra espécie (hospedeiro)” (Martinez, s/d). A esta definição, acrescentamos a de Sudré (s/d), que afirma que “ao êxito do parasita interessa a sobrevivência do hospedeiro. A morte do hospedeiro representa a morte do parasita” (p.1).

Apesar de se referir a uma relação biológica e não social, a premissa é representativa do que hoje, muitas vezes, encontramos. Os governantes são por norma a espécie beneficiada, devido ao poder que detêm, com capacidade de causar prejuízo aos demais, contudo o êxito do parasita (governantes) interessa à sobrevivência dos governados, pois sem eles não há governação. E, cada vez mais assistimos a polémicas, escândalos, em que os governantes,

muitas vezes sem se fazerem notar, conseguem através do uso do seu domínio “parasitar” e tirar proveitos disso. No entanto, tal como numa relação biológica, os governantes, mediante um olhar mais atento dos restantes, podem ser descobertos.

Fugindo um pouco à relação parasitária, Gomes (2011) oferece-nos um argumento simples, claro e objectivo do que a comunicação política é: “Política é comunicação. Toda e qualquer acção política passa pela comunicação”. O que nos dá, de certo modo, o fio condutor deste conceito e nos elucida sobre o que está em jogo nesta temática: qualquer político, qualquer governo, qualquer estado, qualquer acção política, para ter sucesso e ser eficaz, pressupõe a sua divulgação e a capacidade de chegar aos cidadãos, de forma a ter impacto e alcançar um maior número de apoiantes.

Gomes (2004) enumera ainda os aspectos que nas últimas quatro décadas se destacaram e fizeram emergir uma nova relação entre a interface das esferas da comunicação de massa e a da política:

1. Política contemporânea - a presença da televisão e, actualmente, também dos novos canais comunicacionais (internet), tem contribuído para alterar os paradigmas dos *mass media*, o que provocou também uma alteração na actividade política, criando a necessidade de criar novas competências e formar novos profissionais, para que acompanhem as novas configurações da vida política;
2. As actuais estratégias eleitorais/políticas supõem uma cultura política centrada no consumo de imagens públicas e numa devoção à cultura da imagem, que nunca foi tão acentuada e decisiva;
3. A combinação destas alterações gerou a necessidade das competências do marketing, das sondagens, das agências de comunicação, das análises da opinião pública e das assessorias de comunicação. (p.24)

Sobre esta mesma questão, Serrano (2010) afirma que

A profissionalização da comunicação política, particularmente visível em períodos eleitorais, tem sido apresentada como consequência das mudanças no comportamento do eleitorado e dos media, nomeadamente a diversificação e expansão de suportes e conteúdos. No que respeita aos novos media, ao estabelecer a “desintermediação” entre políticos e cidadãos, a Internet introduziu importantes mudanças na comunicação política. Não se trata já apenas da subordinação da política às técnicas mediáticas. Cada vez mais, os políticos recorrem às novas tecnologias para comunicarem directamente com os cidadãos-eleitores através das chamadas “redes sociais”, em especial o twitter e o facebook, consideradas por jornalistas e políticos como uma das mais importantes fontes de informação e comunicação política. (p. 91)

O que nos leva a concluir que, actualmente, até a pessoa menos interessada na área percebe que a profissionalização das campanhas eleitorais impõe hoje uma maior exigência e uma maior disciplina, tendo em conta que o público está cada vez mais crítico, opinativo e desconfiado, também em resultado do seu maior acesso à informação. Tal implica que a comunicação política actual tenha que recorrer a estratégias integradas e cujo padrão é o do marketing tradicional e digital, com recurso a técnicas de comunicação comercial e das

campanhas publicitárias. Para que tais estratégias e campanhas sejam bem-sucedidas, elas carecem do planeamento e do controlo estrito das várias acções, bem como da contratação de especialistas em várias áreas, como por exemplo peritos em novas tecnologias da comunicação, relações públicas, sondagens, etc.. (Serrano, 2010).

Gonçalves (2005), com base na teoria de Wolton, olha para a comunicação política como um espaço em que se trocam os discursos contraditórios dos três actores - “o triângulo infernal” - , que têm legitimidade para se expressar publicamente sobre a política: os agentes políticos, os jornalistas e os cidadãos (p.38). A “*ménage*” deste “triângulo infernal”, que estudaremos num capítulo à frente, é uma das principais relações que nos ajuda a perceber o porquê da evolução da comunicação política, a ideia de escândalo e o porquê a necessidade de uma gestão da comunicação e de crise, à medida que os cidadãos se tornaram mais atentos e capazes de julgamentos mais ferozes.

Também Wolton (1995), citado por Canavilhas (2009), refere que

[...] o conceito de comunicação política tem evoluído ao longo dos tempos. Do estudo das relações entre governos e eleitorado, o seu objecto progrediu para um campo mais vasto que inclui tudo o que está relacionado com o papel da comunicação na vida política, nomeadamente o estudo dos discursos e comportamentos dos três actores envolvidos: políticos, jornalistas e opinião pública, através das sondagens [...]. (p.3)

Neste sentido, também compreendemos que um dos factores que contribuiu para este crescimento do espaço público mediatizado foi a democratização da vida política, sendo esta parente dos meios de comunicação de massa, pois sem estes a democratização seria menor e a esfera pública contemporânea menos expressiva.

Gonçalves (2005), a respeito deste assunto, escreve:

[...] o carácter central da comunicação é um factor de democratização da sociedade, ao generalizar a informação mas também pode ter efeitos perversos no sistema, nomeadamente a “tensão” que pode existir entre os *media* e política. A possibilidade de aceder ao espaço mediático vai conduzir a que os partidos concebam estratégias de acesso, seja através da palavra, do discurso, seja por uma adequação das questões da imagem, do “cenário”. (p.63)

Daqui podemos descortinar que, para além da personalização do poder que implicam, os *media* conseguem transbordar e cruzar várias características da actividade política e comunicacional.

Feita esta incursão sobre o que a comunicação política comporta, faremos uma pergunta que permite, de certa forma, guiar-nos até uma nova realidade que entrou também na vida da política e das sociedades devido aos meios de comunicação de massa: O que há afinal de comunicação na comunicação política? No nosso entender, para além da base da comunicação, que é inerente, necessária e transversal a todos os serviços, os meios de comunicação de massa criaram novas classificações no universo da comunicação política, enumeradas por Gomes (2004, p.41) da seguinte forma:

- Política-mediática;

- Comunicação política;
- Vídeo-política;
- Política-espetáculo;
- Espectacularização do poder;
- Política-show.

Toda esta mutação levou a uma nova ferramenta que hoje penetra a comunicação política: o marketing político.

Num sentido mais alargado, o marketing é “o conjunto de métodos e meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objectivos” (Oliveira, s/d). Aplicada esta definição ao desenvolvimento das actividades ligadas à comunicação política, podemos concluir que esta adoptou comportamentos que se inserem dentro deste esquema “comercial”.

Neste contexto, Gonçalves (2005) argumenta que,

[...] como se de uma empresa se tratasse, as organizações políticas precisam definir o target, ou alvo, cujo apoio procuram alcançar, usando canais de comunicação, num ambiente/mercado competitivo onde o cidadão/consumidor pode escolher entre mais do que um produto/partido ou candidato. (p.86)

Realce-se, desde já, que o marketing não se reduz à comunicação, antes a engloba numa reflexão estratégica que determina o “produto” (político) desde a sua concepção.

São estas estratégias que hoje ajudam o político e o partido a alcançar o pódio. A este respeito, Fernandes (2010), inspirada em Newman (1999), faz uma afirmação que, no nosso entender, pode ser elevada a uma máxima: “dificilmente, na actualidade, se podem ganhar eleições sem o recurso ao marketing”; defendendo ainda que é difícil manter a governação sem se recorrer a este como ferramenta permanente (p.118). Compreendemos assim, mais uma vez, que o campo político se cruza com um modelo de negócios, que existe um constante laboratório de estratégias que têm por objectivo manter o eleitorado onde o político necessita que este esteja.

É ainda necessário compreender que o centro nevrálgico destes novos esquemas, que emergem e advêm da evolução da comunicação política, está situado nos *media*, pois são eles que têm a capacidade inequívoca de transmitir a informação de forma imediata e a todos os públicos.

Por isso, hoje falar em comunicação política é também falar na teoria do agendamento (*agenda-setting*), tendo em conta que esta explica a forma como os responsáveis pelas estruturas de comunicação escolhem os temas a que vão dar destaque, ou em relação aos quais vão fazer directos, levando conseqüentemente à formação de uma agenda mediática política e também pública.

Esta é a aproximação teórica mais relevante que analisa o impacto das mensagens dos “media” na sua audiência. A forma como a “massa” (sociedade em geral) e também as elites veem a política, os acontecimentos políticos e as imagens que têm dos políticos e dos seus partidos são formadas pela informação que é difundida pelos “mass media”. Este argumento leva-nos a considerar que a informação por estes difundida é a base para a formação da opinião pública. (Midões, 2009, p.7)

De acordo com Henneberg et al. (2009), citado por Fernandes (2010), “O marketing político tem diferentes significados para muita gente” (p.124).¹ Visto que é entendido por alguns como resultado de um sistema democrático de governação, mesmo responsável pela consolidação da democracia, e é entendido pelos mais conservadores como uma ameaça ao desenvolvimento do mesmo processo democrático, devido à forma como consegue manipular os vários públicos, corrompendo de certa forma os pilares da democracia.

O drama característico da evolução da democracia vem sendo a luta entre a sua própria força interior, como ideal que procura afirmar-se, e a fraqueza do seu sustentáculo material. O infante cresceu subitamente em estatura e peso, sem que o tivesse acompanhado no ritmo evolutivo a capacidade coordenadora dos membros e do equilíbrio. Com efeito, da república ateniense a república norte-americana, tem visto a democracia rapidamente expandir-se a respectiva base demográfica, em busca de justificação cada vez mais objetiva da sua natureza. Mas esse mesmo alargamento, que lhe é inerente e imprescindível, esse crescente apelo a novas classes sociais para participarem da atuação política, se lhe aumenta progressivamente a vitalidade, também dia a dia lhe agrava o perigo da desorientação. Em suma, a mesma causa produz consequências divergentes: revigora os músculos e desnorreia o cérebro; é força física e é fraqueza espiritual. (Junior, s/d, p.133)

Não obstante o importante papel que o marketing político detém na comunicação política, há um ponto que devemos manter como linha condutora dos vários aspectos que vamos abordar ao logo da nossa investigação - as transformações que têm ocorrido neste campo têm vindo a alterar as relações sociais, mas também a hierarquia de poder: “Enquanto os cidadãos utilizam os novos dispositivos tecnológicos para participar na esfera pública, a privacidade cede perante um sistema de intercâmbio digital que facilmente se converte em poder de controlo” (Prior, 2013, p.135).

1.2. O sensacionalismo e o espectacular

O sensacionalismo é, hodiernamente, uma forma que os *mass media* encontraram para se tornarem mais rentáveis e de interesse público. A lei da oferta-procura é, também actualmente, a fórmula que comanda o mercado, sendo que com a introdução dos jornais e *blogs* online esta equação tornou-se muito mais feroz, com uma necessidade de oferta maior e uma procura com muitas mais possibilidades. Estas possibilidades fizeram cair os lucros dos meios de comunicação que antes dominavam o sector noticioso, nomeadamente os jornais impressos e a televisão. Nesse sentido, as notícias sensacionalistas foram um novo vector para a procura de maior rentabilidade por parte dos *media* noticiosos. A informação torna-se “espectáculo”, assim caracterizado por Guy Debord:

¹ “Political marketing means many things to many people.” (Henneberg et al. (2009), citado por Fernandes (2010), p.124)

O espectáculo submete a si os homens vivos, na medida em que a economia já os submeteu totalmente. Ele não é mais do que a economia desenvolvendo-se para si própria. É o reflexo fiel da produção das coisas, e a objectivação infiel dos produtores. (Debord, 1991, p.14)

Referindo-se a esta nova informação-espectáculo, Canavilhas (2001) observa que ela pode estar infectada por quatro vícios que são susceptíveis de a tornar pouco consistente, falaciosa e especulativa, entre eles o sensacionalismo: “misturando três ingredientes - sangue, sexo e dinheiro - a informação-espectáculo obtém a fórmula que faz subir audiências. A estes ingredientes, juntam-se ainda o aparentemente inesperado, o falso exclusivo e o surpreendente” (p.8).

Concluimos, daqui, que criar uma excitação no público se tornou um “bem necessário” para aumentar as vendas e fazer o público comprar mais jornais e revistas ou ver mais televisão, colocando em segundo plano a necessidade de chamar a atenção sobre problemas de carácter social e político. No entanto, o sensacionalismo também contribui para que os eleitores fiquem mais informados, ultrapassando de alguma forma o desinteresse que muitas vezes se faz sentir. O sensacionalismo transforma-se, deste modo, também numa estratégia para envolver a sociedade.

A caracterização do que é uma informação ou notícia sensacionalista exige uma referência mínima ao processo de produção das notícias.

Este processo é definido, por Traquina (1993) “como a percepção, selecção e transformação de uma matéria-prima (os acontecimentos) num produto, as notícias” (p.169).

Para Molotch & Lester (1974), citados por Freitas (2009), os acontecimentos são formados por três tipos de agentes:

- “Promotores de notícias - indivíduos que viram os acontecimentos e divulgaram”;
- “Jornalistas e editores - aqueles que transformam os acontecimentos relatados em notícias publicadas”;
- “Consumidores de notícias - o público que assiste, como os leitores da imprensa.” (p. 25-6)

Especificamente quanto ao sensacionalismo, Freitas (2009) salienta que ele “está relacionado com a super exposição de um acto ou actor nos meios de comunicação através da utilização de um tom escandaloso, de narrativas e fotos chocantes e dramáticas” (p.29).

A política sensacionalista actualmente adoptada por uma percentagem considerável de *media* noticiosos faz também a ponte para a necessidade de melhorar a comunicação política e o seu profissionalismo, uma vez que gerir uma carreira política traduz-se hoje numa utilização sábia e estratégica das ferramentas de marketing, de gestão e de comunicação, que têm como objectivo fazer ganhar popularidade, influência e poder. Para além disto, é necessário também ter a noção de que a própria sociedade adquiriu novas características, hábitos e

interesses, que os cidadãos têm um olhar cada vez mais atento, avaliando mais exigentemente as figuras que os rodeiam.

Devido a estas novas necessidades, Freitas (2009) defende que

[...] o actor político precisa administrar a sua imagem a fim de conquistar o público e ser aceito entre outros actores, mesmo que isso implique vestir um personagem, se privar de alguma actividade que não seja de aceitação geral, omitir alguns pronunciamentos sobre temas polémicos, submeter-se a uma rotina que gere bons comentários, entre outras atitudes. É por isso que os políticos se rodeiam de assessores políticos, com diversas especialidades, que vão da assessoria de imprensa às relações públicas e ao treino de falar em público. Os actores empenham-se na construção de uma imagem política que possa cativar o maior número de eleitores ou apoiantes para determinada acção política ou governativa. (p.32)

Do sensacionalismo nasce a ideia de espectáculo e espectacularização, de encenação e de jogos de bastidores. No entanto, cabe referir que, apesar de estes conceitos se ligarem e envolverem, não são sinónimos. Freitas (2009), inspirada em Rubim, afirma que estas realidades são

[...] uma característica pertencente às sociedades humanas desde os primórdios das relações sociais e em vários âmbitos como cultural, religioso e político. Através da produção de espectáculos e da tentativa de sedução do espectador, o poder político firmou-se ao longo dos séculos. Além disso, o próprio conceito de espectáculo estabelece uma relação de poder, onde o espectador é seduzido e dominado pelo que contempla. (p.33)

A autora conclui ainda a sua ideia afirmando que “o espectáculo está montado, pode haver espectacularização do evento com o objectivo de chamar a atenção do público, muitas vezes através do curioso, do extraordinário e do apelativo” (p.34).

Para Canavilhas (2001), os elementos a que se recorre para espectacularizar as notícias são os seguintes:

- “«selecção de dramas humanos», com destaque para a não satisfação das necessidades básicas de Maslow, nomeadamente as fisiológicas e a segurança”;
- “«reportagem/directo», evidenciando o aqui e agora que traz mais veracidade, e a emoção do testemunho ao vivo”;
- “«dramatização» com exageros, exacerbações emocionais e de expressão verbal, sendo cinco os procedimentos clássicos da dramatização: o exagero, a oposição, a simplificação, a deformação e a amplificação emocional”;
- “«efeitos visuais», o que engloba a execução de montagens manipuladoras que podem mudar o entendimento da mensagem, principalmente com cortes e edições que acontecem na televisão” - a exemplo do que aconteceu no Europeu de Futebol de há dois anos (2012), onde passaram a imagem de uma adepta italiana a chorar e claramente emocionada quando a Itália foi eliminada; no entanto, essa imagem tinha sido manipulada, uma vez que a situação nela retratada tinha ocorrido durante o toque do hino italiano. (p.5)

Ainda a este propósito, o autor sublinha que

Mais informação é mais liberdade e por isso os *media* atacam o poder instituído de uma forma subtil, recriando formas de controle, construindo o seu próprio sistema de valores e assumindo-se como um poder acima dos outros poderes. Os *media* moldaram assim um novo Homem: o "Homo Mediaticus". (Canavilhas, 2001, p.7)

Segundo o autor (Canavilhas, 2001), esta revolução tem por base dois tipos de factores: a falência das instituições clássicas e a evolução técnica. A primeira diz respeito a instituições que já atravessaram os vários séculos, de que é exemplo a igreja ou outras mais recentes como os partidos, os sindicatos, as escolas, etc., e que devido à introdução de novas culturas e ao facto de a sociedade se ter tornado menos conservadora, em muitos casos não conseguiram adaptar-se à nova situação; já o segundo factor diz respeito aos meios de comunicação social que, contrariamente às instituições clássicas, souberam tirar partido desta evolução e adaptar-se à era da globalização (p.7).

Este progresso trouxe um rejuvenescimento dos *media*, com a adopção de características que os tornaram onnipotentes e omnipresentes. E, com este novo poder, veio o talento ilusório e a capacidade de criar e perverter a informação, mas também uma maior necessidade de se regerem por um princípio de transparência. Nessa medida, o campo dos *media* passou a contribuir para a iluminação incessante dos segredos políticos. Tal que pode acarretar riscos e aspectos negativos, nomeadamente no que diz respeito à vertente política, a área que aqui nos interessa.

Já há quase meio século, Balandier (1980) afirmava que

A multiplicação e a difusão dos meios de comunicação modernos modificaram profundamente o modo de produção das imagens políticas. Elas podem ser fabricadas em grande quantidade, por ocasião de acontecimento ou de circunstâncias que não têm necessariamente um carácter excepcional. Elas adquirem, graças aos meios audiovisuais e à imprensa escrita, uma força de irradiação e uma presença que não se encontram em nenhuma das sociedades do passado (p.62)

A ideia da política mediática, de que já falamos anteriormente, é a ideia de uma política que teve que adaptar-se às novas versões dos meios da comunicação social, bem como trabalhar a par com eles, devido ao poder que estes também detêm, sobretudo pela capacidade influenciadora da opinião pública - que é hoje mais volátil devido às imensas informações momentâneas que são difundidas pela televisão, a internet, os jornais.

A interacção dos diversos intervenientes no debate que leva à criação da opinião pública é descrita por Prior (2013) do seguinte modo:

O debate público é o resultado, como vimos, de um processo de interações entre actores políticos e espectadores potencialmente envolvidos em questões públicas. Com efeito, tal processo, dito dialógico, é facilitado pela actividade dos meios de comunicação, visto que as empresas informativas são as instituições com mais capacidade para tornar pública qualquer questão social, seja ela de cariz público ou privado. Todavia, é conveniente não esquecer que «esfera pública se compõe de determinadas realidades sociais que adquirem status de problemas públicos», isto é, realidades que implicam a acção de um público politicamente activo. O debate público faz-se, deste modo, por meio de publicidade e de comunicação. (p.128)

Deste modo, a encenação vai muitas vezes muito para além do sensacionalismo associado aos meios de comunicação social, pois a actividade política, pela autoridade que detém e pelos direitos e deveres que lhe são inerentes, tem interesse em manter certas informações ocultas, não as colocando a descoberto. No entanto, a política funciona como um jogo de xadrez, em que se adopta a estratégia de tentar eliminar os peões do adversário para se ganhar o jogo - o que, neste caso em concreto, significa cativar o eleitorado. Mas, tal como no xadrez, a política é um jogo jogado por vários participantes - partidos políticos, candidatos grupos de interesse - e que têm todos o mesmo objectivo, ganhar. Como afirma Prior (2011), “as máquinas partidárias competem entre si com o objectivo de assegurar os votos necessários para conquistar o poder” (p.407). O que implica que, se a alguns interessa que certas informações ou situações fiquem apenas entre um grupo restrito, a outros, aos adversários, interessa avançar no tabuleiro quando certas informações são divulgadas e podem comprometer a governação do adversário político.

Essa administração do que vai à cena ética nos bastidores seria simples se não fosse o facto de que as composições políticas são sempre movimentos no interior de um jogo organizado por múltiplos interesses e por privadas fontes de poder. Nesse sentido, enquanto a determinados agentes envolvidos em um acerto interessa reserva e segredo, a outros agentes que seriam por eles prejudicados pode interessar a sua exibição- Trata-se de um jogo de forças em que a exibição negativa do outro pode ser o princípio de uma nova competição política. (Gomes, 2004, p.120)

Como tal, Gomes (2004) afirma que “estes riscos passam a ser integrados numa lógica de custo-benefício”. “Os adversários políticos e o jornalismo entram na equação das negociações, que produzem desde o escândalo político até ao “denuncismo” e ao “columismo social político”, que tão bem conhecemos” (p.121).

1.3. O poder da imagem

Como já percebemos, as técnicas dramáticas não são exclusivas do teatro, e Balandier (1980) relembra-nos as premissas de Maquiavel, de acordo com o qual o Príncipe deve comportar-se como actor político para conquistar e conservar o poder.

A sua imagem, as aparências que tem, poderão assim corresponder ao que os seus súditos desejam encontrar nele. Ele não saberia governar mostrando o poder desnudo (como está o Rei no conto) e a sociedade em uma transparência reveladora. Tomemos pois o risco de uma fórmula: a aceitação resulta em grande parte das ilusões da ótica social. (p.6)

Podemos daqui inferir que a imagem pública pode ser construída, destruída e reconstruída, num processo sem fim e sem garantias. No entanto, a imagem pública, hoje tão importante devido ao poder da televisão, que ajuda a ganhar ou a perder eleições, incorre eternamente no problema da artificialidade e, conseqüentemente, num problema da arte política.

Como a esfera política se caracteriza pela exploração da imagem, pela dramatização das emoções e por jogos de aparências que procuram influir na fabricação da opinião pública, a acção política, e a sua actual e conseqüente mediatização, é teatralizada por uma retórica específica que tem nos meios de comunicação o espaço privilegiado de encenação. (Prior, 2013, p.138)

Georges Balandier (1980), na sua obra *Poder em Cena*, refere o Bufão², uma figura teatral que existe desde a Idade Média, e que estava encarregado de entreter o rei e a rainha, fazê-los rir. Muitas vezes o Bufão era a única pessoa que podia criticar o rei sem correr riscos, uma vez que a sua função era diverti-los, assim como os palhaços e humoristas fazem nos dias de hoje. Era uma personagem grotesca e considerada desagradável por apontar de forma chocante os vícios e as características da sociedade. Actualmente o Bufão pode ser transposto para os meios de comunicação social, que se servem das suas ferramentas para expor dramaticamente as transgressões e os escândalos dos poderosos.

A ordem social parece ter todas as regalias, compreendida a cumplicidade das consciências, fora dos períodos críticos. No entanto, ela é vulnerável; detrás da fachada das aparências, trabalha a desordem, o movimento transforma e a usura do tempo degrada. O jogo da verdade é muito perigoso; embora o bufão tenha licença para dizê-la, é o modo de irrisão que a torna menos ofensiva. Os pintores durante muito tempo tiveram como temas as “cenas de poder”, introduzindo grotescos, doidos, bufões ou mascarados. Isto é, o reverso do aparato, do poder seguro de si mesmo e de sua grandeza. Entretanto, essas figuras não permanecem somente como nascidas do artifício e da arte, elas restituem uma realidade que não é própria nem de uma época nem de uma civilização. (Balandier, 1980, p.25)

Se nos sentarmos num café, conseguimos sempre, acerca dos protagonistas políticos, ouvir as mesmas expressões, que já se ouvem há anos, algumas desde o tempo dos nossos avós: “são todos iguais”, “são só promessas”, etc.. No entanto, no meio destas expressões e dos intemporais políticos, a democracia “obriga-nos” a eleger os nossos representantes, e credibilidade, transparência, sinceridade e honestidade são as características que acabamos sempre por procurar nas pessoas que queremos que nos defendam, e que devem apresentar-nos esse tipo de imagem. Como Gomes (2004) explicita,

São basicamente três os materiais com que se lida na engenharia de imagens públicas: mensagens, fatos e configurações significativas. Forma-se a imagem de alguém a partir do que é dito sobre ele, do que faz, da sua capacidade reconhecida para o fazer e do que dele é feito e a partir do modo como ele se apresenta. Como tal, vale aqui o segundo grande princípio da teoria da imagem pública, que vamos chamar de Princípio da Mulher de César, da qual se dizia que não apenas devia ser honesta, que devia parecer honesta e ser reconhecida como tal. (p.268)

O autor citado esclarece ainda que a primeira função política da engenharia da imagem é justamente a construção da imagem pública de actores, classes de actores e instituições políticas, consistindo a segunda função em ajustar personagens reais e perfis ideais às expectativas dos públicos (p.280).

Mas, o poder da imagem, como quase tudo o que faz parte das relações sociais e biológicas, não tem só aspectos positivos; como está dependente de factores e actores externos, pode sofrer várias oscilações e alterações. Em certos casos, estes factores externos atingem mesmo de tal forma a imagem do actor político que esta entra num ciclo negativo de regressão. Entre estes obstáculos destacam-se os seguintes:

² A figura do bufão corresponde ao que se conhece actualmente como “bobo da corte”.

- “Os actores adversários do próprio mundo da política, que tentam fazer com que o adversário perca o próprio controlo da sua imagem, o que implica introduzir no circuito sinais que invalidem a imagem que este quer criar de si próprio”;
- “A fase mais próxima da recepção e produção efetiva da imagem não está sob o controle do mundo político, mas dos meios de comunicação de massa”;
- “Durante a recepção, a imagem pode ser também interpretada erradamente.”
(Gomes, 2004, p.286)

Como refere Balandier (1980),

O rádio estabelece a onipresença da palavra, permite a dramatização sonora, torna possível a dominação de audiências numerosas e o estabelecimento de uma espécie de radiocracia. A televisão provoca a invasão progressiva da imagem que suplanta a palavra; a tela torna-se o lugar onde tudo pode ser mostrado sob um aspeto dramático para que se formule um julgamento, de acordo com o conselho de Maquiavel, a partir do que é “visto”. A persuasão política depende menos da argumentação do que daquilo que é manifestado espetacularmente com o auxílio da arte da televisão. A política se faz pela difusão cotidiana de imagens e “o meio é a imagem”. (p.67)

Capítulo II - O poder dos bastidores

“It is important to note that, in terms of strategic communication, every issue and its component policy choices are subject to definition by participants in the policy process, from politicians to journalists to the public” - Kurtz (2010), citando Kingdom (2003)

Como já vimos, a profissionalização da política e a maior independência que os meios de comunicação social adquiriram criaram novas estruturas e figuras fulcrais e de interesse para ambos os campos. Como tal, para estudarmos a melhor forma de comunicar ideias políticas, é importante estudarmos o trabalho dos assessores de comunicação e de marketing - algumas vezes chamados de “marketeiros”, “marketólogos”, “marketeers”, “spin doctors”, assessores políticos - que ajudam a construir e apresentar uma personagem política com quem o cidadão possa simpatizar.

A estruturação dos materiais supõe aprendizado das gramáticas da produção e circulação, enquanto o provimento e a colocação adequada desse material nos sistemas de comunicação (media placement) supõe conhecimento das suas rotinas produtivas. Do mesmo lado do media placement, está a advocacia midiática, a representação e a defesa dos interesses da esfera política nas redes de comunicação. Cada vez mais essas funções são realizadas de modo profissional. (Gomes, 2004, p.74-75)

No entanto, estes profissionais só surgiram devido ao aumento da importância da visibilidade mediática dos políticos e também de um público que acompanha esta mesma visibilidade. Por isso, nesta perspectiva, antes de um político ser considerado elegível para um cargo com maior visibilidade, é quase uma norma implícita que se avalie a sua capacidade de projecção e persuasão mediática. Este tipo de posições até nos faz pensar, por vezes, que o centro do novo sistema político está nos *media*. E, de certa forma até está: se queremos falar ao público e ao mundo, a quem recorreremos? Quem tem a capacidade de vincular as mensagens aos públicos e dotá-las de inocentes conotações? Os meios de comunicação social podem ser o pior e o melhor aliado do sistema político, por isso, é necessário manter com este sector uma espécie de parceria, para tentar que as nossas mensagens passem sempre e não sejam condicionadas.

Ainda a respeito da imagem política, que é ajudada a construir pelo grupo de profissionais que rodeiam os protagonistas políticos, compreendemos que uma imagem vende tanto melhor quanto melhor o “produto”. Nesse sentido, a aceitação de um protagonista político depende do seu nível cultural, da sua escolaridade e dos seus valores, para além das acções a que ele é associado.

A este respeito, Freitas (2009) argumenta que devemos reflectir como a manipulação da imagem e da informação coloca a questão do papel ético dos meios de comunicação social:

Os políticos sabem disso e recorrem a pesquisas de mercado para conhecer melhor as expectativas do seu público. A promoção da política espectáculo nos media, principalmente com a divulgação de eventos ou espectacularização (que engloba as características já citadas como dramatização, selecção de dramas, efeitos visuais), nos faz reflectir sobre o papel ético

dos meios de comunicação. O dever social de informar parece ter sido substituído pela obrigação em contar uma história que fixe na memória do público. (p.46)

Assim, ao longo deste capítulo pretendemos perceber o funcionamento dos profissionais que comandam o leme da comunicação, e que alguns autores consideram como os verdadeiros profissionais políticos. E, uma vez que os *media* fazem também parte desta equação, vamos tentar também perceber a sua relação com o campo da política, a sua interligação e interdependência com esta.

2.1. Assessorias e RP's - definição e contexto

Os assessores de comunicação, consultores, ou qualquer outro nome com que se os classifique, são muitas vezes considerados assunto *tabu*: todos sabemos que eles existem e trabalham a imagem dos actores políticos, mas ninguém gosta de referenciar este aspecto - sugerindo a hipótese de que existe o perigo de se poder cogitar que a actuação dos primeiros diminui a actuação dos segundos. Aliás, se acompanharmos as notícias no mundo político, poucas são as que fazem alusões aos assessores, só quando estes têm mesmo que ser referenciados.

A respeito desta situação, Gonçalves (2005) dá-nos o exemplo do ex-Presidente da República Mário Soares:

“Sempre manifestei alguma desconfiança em relação às técnicas de marketing e a determinados “estilos de comunicação” que reduzem os discursos políticos a meros “slogans” para saírem nos telejornais e serem assimilados por grandes audiências”, afirma Mário Soares, o político em cuja campanha eleitoral para a presidência em 86, foi utilizado um dos slogans mais populares do marketing político português “Soares é fixe”. (p.85)

Como se sabe, este *slogan* valeu em 1986 ouro e uma vitória nas eleições. E, embora do nosso ponto de vista seja um pouco corriqueiro, ainda hoje é lembrado por alguns actores políticos, nomeadamente pelo seu adversário de 1986, Freitas do Amaral, que numa entrevista ao jornal *Económico* afirmou que “Esse foi o 'slogan' que se opôs ao da minha campanha - “Pra' frente Portugal, com Freitas do Amaral”. Não posso negar que, para as pessoas que votaram Mário Soares, ele era fixe, mas estou convencido de que para mim e para as pessoas que votaram em mim, Portugal tinha ido mais para a frente.” (*Económico & Lusa*, 18 de Março de 2013).

Interessa-nos, portanto, definir o conceito de assessor de imprensa. De um ponto de vista funcional, a tarefa principal destes intervenientes políticos é assegurar que “as palavras, atitudes e comportamentos do político com o qual trabalham, sejam transmitidos ao público da forma mais favorável, ou as suas gaffes, erros ou indecisões sejam desvalorizados ou interpretados de uma forma positiva” (Gonçalves, 2005, p.116). Asseguram ainda a actuação dos políticos com os meios de comunicação social - junto dos quais tentam fazer amigos, de forma a conseguirem calcular melhor as suas acções e também controlar eventuais descuidos

políticos -, e procuram interpretar e saber como está a visão da opinião pública em relação a eles (políticos). Por isso mesmo, os assessores de imprensa encontram-se no coração do sistema de gestão da informação do governo.

As actividades deste sector, segundo Gonçalves (2005), podem ser resumidas às seguintes:

1. Manter-se informados, por meio dos meios de comunicação social, da leitura sistemática dos documentos oficiais, de reuniões, ou de dossiers de imprensa que elaboram outras entidades da instituição;
2. Informar outros - por meio de conferências e notas de imprensa, de elaboração de dossiers;
3. Responder aos pedidos de informação dos jornalistas.

Ou seja, a actividade do assessor passa, no essencial, por um controlo do fluxo de informação nos vários canais noticiosos, exercendo o controlo diário das eventuais notícias publicadas sobre a instituição/indivíduo, e que foram originadas quer pela sua acção junto dos órgãos de informação quer por iniciativa destes. Este controlo é feito através de várias fases:

1ª. O *Clipping*, através da recolha de informação, seja nos jornais impressos, digitais, em vídeos, etc.;

2ª. Avaliação do impacto de cada notícia junto da opinião pública, tendo em atenção o seu teor e o número provável de pessoas que a leram;

3ª. Por fim, arquivar os artigos, através de um sistema organizativo, por forma a que quando seja necessário consultar estes arquivos, estes tenham determinada ordem e seja facilmente consultável. (Lampreia, 1999, p.152-160)

No entanto, devido ao grau de complexidade que o sistema político hoje alcançou, acreditamos que estas funções até já sejam atribuídas aos assessores dos assessores³, uma vez que, de acordo com Gonçalves (2005), alguns

Participam mesmo nalgumas reuniões políticas; coordenam a gestão das notícias do governo; orquestram e dirigem a comunicação governamental em conformidade com os interesses não do público, como um todo, mas em particular do seu governo e do seu ministro. (p.116)

Na sua obra *PR - A Persuasive Industry? Spin, Public Relations, and the Modern Media*, Morris e Goldsworthy (2008) apresentam-nos alguns dados interessantes que o jornalista britânico, Nick Davies, recolheu para o seu livro *Flat Earth News* (2008). A investigação, que incidiu sobre as fontes noticiosas dos cinco jornais britânicos de maior prestígio,

[...] descobriu que 60% das notícias eram compostas total ou principalmente de material de RP e/ou cópia de despachos de agências de notícias, e mais 20% continham elementos claros de cópia de material de agências e/ou RP. 41% dos despachos de agências continham sinais claros

³ Em Portugal o funcionamento dos gabinetes está regulado pelo Decreto-Lei nº 262/88 de 23 de Junho (http://www.igf.min-financas.pt/Leggeraldocs/DL_262_88.htm)

de RP. No geral encontrou referências a estes em 54% das histórias. Em 8% dos casos, a fonte não era clara. Apenas em 12% dos casos o material foi gerado pelos próprios jornalistas. (Morris e Goldsworthy, 2008, p.24).⁴

Morris e Goldsworthy (2008) referem-se ainda a uma temática interessante discutida em 2007 na Universidade de Westminster, sobre se “as Relações Públicas têm o dever de contar a verdade”. Neste colóquio, que reuniu mais de 300 pessoas, estudantes e profissionais do mundo inteiro, chegou-se à conclusão de que os profissionais de RP não têm a obrigação de contar a verdade (p.49). Na nossa óptica esta é uma premissa bastante curiosa e que pode abrir portas para uma manipulação ainda mais cerrada, transgredindo mais vezes os valores transversais à sociedade. Se estes profissionais acreditam e defendem que não têm obrigações morais de contar a verdade, mas sim possivelmente mascarar-la, ainda mais difícil se torna que o público confie neste sector ou considere fiáveis os seus profissionais. Não estamos, com isto, a querer dizer que não sabemos que isto acontece e que só por eles o afirmarem esta situação vai começar a ocorrer; no entanto, defendê-lo publicamente vai contra o que democraticamente se defende e contra os interesses das próprias instituições a que, por norma, os RP estão vinculados - como é o caso das instituições políticas.

Ainda a este propósito, Morris e Goldsworthy (2008) referem a associação que frequentemente se estabelece entre lobistas⁵ e Relações Públicas:

Os lobistas são criaturas importantes da nossa época. As atividades deles raramente estão muito tempo ausentes das notícias nos Estados Unidos e no Reino Unido, e os escândalos que envolvem o *lobbying* infectaram a maioria das democracias de tempos a tempos. A palavra é utilizada frequentemente ao mesmo tempo que Relações Públicas, como tal há imensa culpa por associação. (p. 145)⁶

No nosso entender isto faz todo o sentido, na medida em que o *lobbying* é associado a uma actividade ingrata, suja, mas necessária, tal como muitas vezes as relações públicas e as assessorias em vários dos sectores em que actuam. Os menos “preconceituosos” evoluem para um escalão da profissão mais táctico e político: os *spin doctors*, que abordaremos na próxima secção.

⁴ “The research found that 60% of the stories comprised wholly or mainly PR material and/or wire (news agency) copy, and a further 20% contained clear elements of wire copy and/or PR. “Forty-one percent of wire copy contained clear signs of PR. Overall PR material found its way into 54% of the stories. In 8% of cases the source was nuclear. In only 12% of cases was the material generated by the reporters themselves.” (Morris e Goldsworthy, 2008, p.24)

⁵ “Lobista” é o nome que se dá à actividade de pressão, ostensiva ou velada, de um grupo organizado com o objetivo de interferir diretamente nas decisões do poder público, em especial do poder legislativo, em favor de causas ou objetivos defendidos pelo grupo; apesar da sua conotação negativa, nos E.U.A e em Bruxelas, esta já é uma actividade regulada e aceitável na arena política.

⁶ “Lobbyists are important creatures of our age. Theirs activities are seldom long out of the news in the United States and the United Kingdom, and scandals involving lobbying infected most democracies from time to time. The word is often used in the same breath as PR, so there is plenty of guilt by association.” (Morris e Goldsworthy, 2008, p.145)

2.2. A era dos spin-doctors

Referindo-se à comunicação política, Serrano (2010) refere que ela “mudou radicalmente nas últimas décadas”, a saber: “De uma comunicação baseada em relações interpessoais entre políticos e jornalistas passou-se a um processo profissionalizado e especializado de comunicação estratégica na qual intervém um conjunto de actores que pretendem influenciar o fluxo das notícias.” (p.91).

A ideia, agora, já não é (só) informar eficazmente o público, mas sim engendrar e compor narrativas credíveis e emocionais e impô-las com sucesso ao público, ao mesmo tempo que se gere os apetites democráticos.

Como tal, foram-se destacando ao longo do tempo os profissionais da arte da ilusão, isto é, foram aparecendo os *spin-doctors*.

Estes tornaram-se necessários devido não só à chamada profissionalização da comunicação política, mas também ao aumento da importância das plataformas de comunicação assentes nas novas tecnologias, que neste momento necessitam de um controlo mais apertado, de forma a que as mensagens que passam sejam as correctas e, claro, a que possa ser minimizado qualquer problema que aí seja levantado.

Quanto ao conceito de *spin-doctor*, Bento (s/d) esclarece que

To spin tanto significa arrancar, torcer, enrolar, como significa moldar, tornear, girar e revolver. Quando empregue referido ao exercício político da influência nos media, *to spin* significa favorecer, adulterar, maquilhar, falsificar ou corromper a imagem de alguma coisa, acontecimento, facto, ideia, produto ou pessoa, a fim de que ela saia favorecida no retrato apresentado ao público [...]. Significa, por isso, desviar as atenções de um objecto para as concentrar num outro. [...] Também chamado *tallspin*, *tail spin*, contar histórias, fabricar histórias. (s/p)

Na perspectiva extrema da revista *Visão*, citada por Silva (2006), “a manipulação da opinião pública é uma ciência exacta; pode-se fazer ganhar qualquer candidato desde que haja dinheiro ou se apliquem os golpes (sobretudo os mais baixos) ao adversário.”

Como esclarece Serrano (2010) sobre a expressão *spin-doctor*,

Esta expressão nasceu nos E.U.A. e foi pela primeira vez utilizada no New York Times em 1984, quando, após um debate eleitoral, os jornalistas foram abordados por consultores que pretendiam incutir-lhes a sua análise e interpretação do debate. Esser et al (2007), citando o Chamber's 21 th Century Dictionary, definem spin doctor como “alguém, sobretudo em política, que tenta influenciar a opinião pública através de enfoques favoráveis na informação apresentada ao público.” (p. 92)

Os *spin-doctors* possuem geralmente duas origens: ou provêm da política ou do jornalismo. Os primeiros conhecem melhor os partidos e o seu funcionamento, enquanto os segundos estão mais familiarizados com os *media* e o seu funcionamento. Os jornalistas que cobrem política são, em geral, cépticos acerca dos *spin-doctors*, no entanto é uma relação de mutualismo, pois os jornalistas precisam destes profissionais para tentar extrair as melhores informações

que estão no *backstage* e os *spin-doctors* necessitam dos jornalistas para controlar a informação que é divulgada.

Ainda de acordo com Serrano (2010), citando Esser et al. (2007),

[...] um dos sinais de presença de spin doctors é a existência de notícias políticas sem menção da fonte. Em Portugal não existem estudos que permitam identificar a presença de spin doctors explicitamente mencionados como tal, sendo igualmente rara a referência a agências de comunicação como fonte de notícias e, embora menos rara, a assessores como fontes de matérias publicadas. (p. 94)

Apesar disso, pouco a pouco começamos a aperceber-nos da presença e da influência destes profissionais “fantasma”, pois temos muita informação divulgada que é retirada de blogues informativos e encontramos peças e citações sem referência a fontes concretas.

São os heróis e anti-heróis que permanecem nas sombras, que elegantemente se movem na penumbra, fazendo o trabalho menos digno ou vistoso, de forma a resolver os problemas das pessoas que os contratam, melhorando assim a sua imagem. Enveredando por caminhos mais espinhosos ou por campos de margaridas, espera-se que, através dos seus dotes persuasivos, “aumentem a popularidade dos seus clientes ao mesmo tempo que marcam a agenda dos *media* em benefício dos interesses políticos e pessoais dos seus chefes” (Bento, s/d, s/p).

Para conseguirem ter este tipo de sucesso eles têm que ser mestres engenhosos em várias artes - têm que ser detectives, para conseguir antecipar cada passo armadilhado que o seu cliente dê ou que os seus adversários queiram que este dê; têm que ser advogados, para dominar muito bem a lei, para que possam contra-atacar quando algum aspecto menos claro se revele; têm que dominar a linguagem dos meios de comunicação social, de modo a saber o que estes querem e como os tentar mais facilmente perverter, caso seja necessário. E tudo isto tem como principal fim “um plano prático de intoxicação da opinião pública através dos *media*” (Bento, s/d, s/p).

Há que ter a noção que todos estes dotes funcionam numa lógica dual, isto é, tal como o actor político X tem o seu “engenheiro das obras invisíveis”, os outros concorrentes também, ou seja, é necessário ter em mente que quando algumas coisas correm mal, ou certas informações caem no “colo” dos meios de comunicação social, podem ser também os mágicos dos seus opositores a colocar as suas estratégias em acção, de forma a melhorar o retrato mediático e político dos seus clientes.

Os spin doctors da política não só realçam o perfil e as virtudes do candidato que pretendem «elaborar» como, também, distorcem as declarações e a postura política do candidato adversário, ao mesmo tempo que investigam a fundo as actividades públicas ou privadas no sentido de denunciar eventuais actos de corrupção ou imoralidade. (Prior, 2013, p.147)

Morris & Goldsworthy (2008), no capítulo 4 do seu livro, intitulam esta classe e profissionais com o nome bastante simpático de “adoráveis trapaceiros” (p. 51),⁷ afirmando que

⁷ “Lovable rogues”.

As firmas de RP com habilidades especializadas não prestam serviço aos setores da indústria, mas buscam responder às necessidades genéricas daquela. Por exemplo, os lobistas especializam-se em entender e influenciar o processo político e regulamentar, em nome dos seus clientes [...]. [...] O *lobbying* é também uma boa casa para os políticos que foram rejeitados pelos eleitores. (Morris e Goldsworthy, 2008, p.77)⁸

Os *spin doctors* são, então, dos melhores dramaturgos que existem, conseguem ensaiar e encenar as mais brilhantes estratégias e vendê-las à opinião pública como algo extremamente real e transparente, para o que é preciso ser-se realmente hábil. No entanto, esta mesma encenação pode também passar por simplificar uma realidade que às vezes se embrulha em burocracias.

A respeito desta temática, Fernando Moreira Sá (2013) conta-nos detalhadamente, na sua dissertação, a escalada de Pedro Passos Coelho nas eleições de 2010 para a liderança do partido social-democrata, com o auxílio das redes sociais e de *bloggers* experientes e de sucesso.

Explorando a vertente interactiva da *web 2.0*, Sá explica-nos que há alguns anos (2009/2010) as redes sociais ainda não estavam totalmente massificadas em Portugal e como, por essa altura, elas começaram a ganhar mais adeptos tanto no campo político, como no jornalístico, por se começar a perceber a influência que poderiam ter na formação de opiniões.

Sá (2013) afirma ainda que o ex-primeiro-ministro José Sócrates foi o verdadeiro pioneiro em Portugal no uso destas tecnologias, quando em Setembro de 2005 nasce o blogue “Câmara Corporativa”, apoiante da chamada facção “Sócrates” do Partido Socialista (p.6).

Através dos escritos deste blogue se ficava a saber o lado privado e obscuro da vida dos adversários políticos internos e externos do governo, as suas opiniões em matérias polémicas e se criavam personagens políticas. Ou seja, através de uma narrativa própria e por vezes dura, o Corpos explanava, provavelmente, aquilo que o governo e o seu líder queriam dizer mas não o podia fazer publicamente. Além disso, tinha acesso a fontes privilegiadas de informação e foi, inúmeras vezes, acusado de ter ao seu dispor meios e técnicas que só podiam existir fruto da utilização de ferramentas internas do governo - informação económica, clipping personalizado, dossiês técnicos de acesso reservado e até, segundo alguns dos seus detratores, informação vinda directamente dos Serviços de Informação do Estado. (Sá, 2013, p.7).

2.3. Relações entre o campo do jornalismo e o campo da política

Com a evolução da imprensa e dos meios comunicacionais, o contacto e a relação dos políticos com os *media* também sofreu mutações. Ambos desenvolveram uma relação mais estreita e de dependência, isto porque os políticos necessitam da comunicação social para chegar de uma forma mais eficiente à população, e os *media* das notícias que só a telenovela política tem a capacidade de proporcionar.

⁸ “Skill specialist PR firms do not service industry sectors but seek to meet generic industry needs. For example lobbyists specialize in understanding and influencing the political and regulatory process on behalf of their clients [...]. [...] Lobbying also makes a nice home for politicians who have been rejected by the voters.” (Morris e Goldsworthy, 2008, p.77)

Estas mudanças que se têm operado no seio do jornalismo têm consequências inevitáveis para os partidos políticos, na nossa óptica enfraquecendo-os, uma vez que os *media* podem tornar qualquer informação o epicentro da discussão da opinião pública, tornando-a menos permeável à mobilização daqueles.

Para que haja notícia, é necessário que haja acontecimento. Este é o primeiro elemento da informação que nos aparece e constitui como que a matéria-prima que, depois de tratada, dará origem à notícia. Ora, os políticos são uma grande e lucrativa fonte de acontecimentos.

Como tal, os meios de comunicação social, ao usarem o seu poder para determinar quais os acontecimentos que vão destacar, tornam-se elementos fulcrais, influenciando de forma decisiva o curso da política. Neste sentido, Freitas (2009) afirma que

[...] os governos, partidos e líderes políticos implementam estratégias de comunicação em suas campanhas e administrações. Sabe-se que nenhum político chega ao topo de uma carreira sem passar pelos meios de comunicação, os actores políticos dependem da visibilidade conferida pelos media para conseguirem a atenção do público eleitor e dos cidadãos em geral. (p.16)

Como a vida política requer uma intensa observação daquilo que se deve, ou não, tornar público, a gestão da visibilidade passou a fazer parte do dia-a-dia dos actores políticos. Deste facto advém a relação de simbiose e dependência entre os jornalistas, assessores e os próprios políticos, que se pode caracterizar como uma relação de cumplicidade e “alimentação” mútua. Isto é, os assessores fazem promessas de exclusivos, de beneficiarem os jornalistas com informações privilegiadas e estes, por sua vez, também se podem tornar uma importante fonte de informações e de controlo do meio, uma vez que são um centro operacional de fluxo de mensagens e informações.

No entanto, de acordo com Caleiro (2005), a legitimidade de ambos os campos é baseada em sistemas bem diferentes, mas que se relacionam: o campo político fundamenta as suas acções e decisões na razão de estado, enquanto os jornalistas fazem assentar as suas linhas de trabalho nos seus códigos deontológicos e de ética e também na Constituição da República Portuguesa, que nos assiste a todos, independentemente do campo a que pertençamos (p.88).

Outro aspecto que consideramos importante salientar desta relação é que, apesar de ser uma relação de “colaboração” e dependência, na generalidade não existe uma relação de lealdade, o que faz com que, se for preciso questionarem-se e “prejudicarem-se” mutuamente, irão fazê-lo. Uns para se protegerem, os actores políticos, outros para conseguirem as melhores ou “piores” histórias.

Até porque, apesar de os assessores e políticos trabalharem muitas vezes para encobrirem situações que devem permanecer na “obscuridade”, nos chamados bastidores, há certos rastros que foram criados mesmo por eles, e que se vão acumulando a cada ano que passa. A imaculidade normal é algo que se procura nestes actores, uma vez que são eles as pessoas que representam um povo, uma nação - procura-se que sejam um bom “produto”. E, desta forma, às vezes adornam-se estes “produtos” com pequenas e inocentes mentiras, que

individualmente e particularmente não prejudicam ninguém, a não ser que essas transgressões venham inesperadamente a público.

A arma que uso, em cada eleição, para derrotar alvos políticos é facultada pelos próprios políticos: os seus registos enquanto funcionários públicos, os seus registos enquanto profissionais de uma determinada área, os seus registos financeiros, a sua vida pessoal, e assim por diante. Qualquer coisa do seu passado que pode levar os cidadãos a votar contra eles, eu uso. Dito de outro modo, eu assassino-os com as suas próprias palavras e com os seus próprios actos [...] desenterrar o lixo, onde quer que o encontre. (Prior, 2013, p.144)

Canavilhas (2009), a respeito desta mesma situação, sublinha que,

Neste jogo de equilíbrios, política e media tentam retirar mais-valias da relação, anulando o peso da outra parte no processo informativo. Os políticos procuram fazer chegar ao público mensagens livres do filtro mediático, enquanto os jornalistas são obrigados a efectuar todo um processo de selecção e codificação que tende a retirar à mensagem inicial parte da sua carga intencional. Nesta negociação de interesses e objectivos surge naturalmente o conflito, com repercussões naquilo que é transmitido aos cidadãos. (p.1)

Como tal, tem-se verificado a procura de uma maior objectividade e eficácia dos discursos políticos tradicionais, bem como uma intensa reestruturação no seio das organizações políticas, de modo a enquadrarem-se nos parâmetros dos *mass media* e assegurarem uma maior credibilidade e legitimidade no espaço público. Deste modo, “nunca as questões relativas às interfaces entre os *media* e o sistema político despertaram tanto o interesse da opinião pública”, nem nunca foram tão polémicas e com a capacidade de despoletar crises, basta recordarmo-nos do que tem acontecido no decurso das recentes guerras, do 11 de Setembro, etc.. (Correia, Ferreira e Santo, 2010, p.1).

Não obstante, as relações entre os políticos e a comunicação social já foram prósperas. Assim, num texto sobre a “Análise ao estado da comunicação política em Portugal”, publicado na revista *Meios & Publicidade* (2011), encontramos declarações do então secretário-geral do PSD, Miguel Relvas⁹, a reiterar a posição do seu partido a favor da saída do Estado da comunicação social: “Este não é um sector para o Estado estar presente. Não tem lógica que o Estado esteja presente diariamente, com o dinheiro dos contribuintes, a tentar condicionar informação, e é essa a realidade que nós temos tido em Portugal”. No mesmo texto, o jornalista e professor universitário espanhol, Júlio César Herrero, descreveu o jornalismo ibérico actual como “fácil, de declarações” e considerou que a comunicação social, apesar do poder que tem, pode amplificar e até “causar crises”. Por sua vez, o então deputado do PS António José Seguro questionou se “a comunicação social transmite realidades ou cria realidades”, apontou uma confusão entre opinião e notícia no jornalismo português e pediu “mais verdade, mais informação esclarecida”.

⁹ De destacar que Miguel Relvas, o nosso caso de estudo, que posteriormente foi “desmembrado” pela comunicação social devido às polémicas em que esteve envolvido, foi até ao momento em que entrou para o governo conhecido pela sua excelente relação com os *media* e, como está patente na entrevista, um defensor de que o Estado não se envolvesse com o serviço público noticioso - e, supostamente, muito menos com o privado. No entanto, como vamos ver na parte II do nosso capítulo, Miguel Relvas desviou-se destas premissas e pode-se, de certa forma, dizer que os meios de comunicação social não o perdoaram.

E, para falarmos de forma metafórica, é assim mesmo que este “casamento” se encontra num permanente estado de “divórcio”. Porque, por mais que se ataquem ou se ponham em causa, estes grupos de profissionais precisam uns dos outros.

Capítulo III - O escândalo

“Quem exerce ou aspira a posições de poder político, está sujeito a inesperadas ameaças na sua reputação. Por responsabilidade sua ou pela acção dos seus adversários. Saber lidar com a emergência de um escândalo é fundamental, porque o escândalo é perigoso, pode frustrar os seus planos e levar a sua carreira a um final abrupto. Mas o escândalo pode também minar a sua capacidade de exigir o respeito e apoio de outros.” - Bruno Paixão (s/da)

Este subcapítulo é um dos principais fios condutores para a nossa investigação, pois é necessário compreendermos este fenómeno no seu todo - o que faz de um escândalo um escândalo, quais são as suas características, as suas condicionantes, porque é que o escândalo tem uma conotação tão negativa e como é que esta palavra pode conseguir destruir a reputação e a figura mais credível e admirada por uma sociedade. Focar-nos-emos essencialmente nos escândalos políticos, uma vez que é essa a nossa área de investigação.

3.1. Delimitação do conceito de escândalo

Os escândalos têm-se tornado uma componente importante no modo de fazer política nas democracias modernas e tema recorrente na agenda política e mediática. Se quisermos utilizar a metáfora comercial que já utilizámos anteriormente, podemos também enquadrar o escândalo no âmbito mercantil. Pois, tal como um mercado, o comércio de escândalo também tem os seus clientes, e como principais intervenientes os actores políticos e os *media*. Sobre os últimos, diz Prior (2013) que

[...] há muito que os meios de comunicação descobriram os benefícios da exploração do escândalo enquanto «mercadoria», sobretudo a partir do momento em que os próprios meios de comunicação se adaptaram, justamente, à lógica de mercado. (p.41)

Assim, o investigador Bruno Paixão (s/d) define o “escândalo como um fenómeno social que tem marcado posição em vários sentidos da vida pública, trazendo consequências para as sociedades modernas e tornando-as mais expostas”.

Pela nossa parte, entendemos o escândalo não só como um fenómeno social, mas também cultural, pois ele assume variadas formas e estruturas consoante as várias culturas. Deste modo, o que nós interpretamos como escandaloso e polémico, não é necessariamente o que outras pessoas noutros países entendem como tal - basta para isso viajarmos até ao Oriente. Nessas culturas é um escândalo, por exemplo, uma mulher escolher o seu marido, mas é totalmente aceitável a bigamia, que para nós é algo condenável e dá azo a muitas polémicas.

É por isso que determinadas culturas tendem a enfatizar as transgressões sexuais dos dirigentes políticos, enquanto outras privilegiam a censura de transgressões do sistema financeiro ou as transgressões dos procedimentos normativos que regulam o exercício do poder. Daí que o escândalo seja uma oportunidade para compreender as configurações institucionais de uma determinada cultura, bem como os comportamentos que essa sociabilidade permite ou reprová. Assim, é caso para dizer que cada sociedade tem o escândalo que «merece» ter. (Prior, 2013, p.42)

Mais do que acontecimentos esporádicos e excepcionais, os escândalos tornaram-se uma constante da prática política em muitos países democráticos, a ponto de vários autores falarem da “cultura do escândalo” ou da “política de escândalo”. Como diz Silva (2013),

Trata-se de acontecimentos que geram um frenesi político e midiático, que atraem significativa atenção por um período de tempo até que vão sendo deixados de lado e sendo substituídos por outros escândalos sem que, muitas vezes, o anterior sequer tenha chegado ao seu desenlace político e legal. (p.160)

O escândalo está intrinsecamente associado à transposição e manipulação de normas sociais, que há que manter na obscuridade. Por isso mesmo, uma característica essencial para o escândalo ser escândalo é a publicitação do mesmo, o que, segundo Silva (2013), citando Adut, “gera dois tipos de efeitos externos - “contaminações” e “provocações”, sobre outros atores e/ou instituições” (p.165).

Além desses “efeitos perturbadores”, a transformação de uma violação publicizada em um escândalo depende ainda do status do transgressor ou daqueles implicados na transgressão denunciada, e do grau de ofensa cultural, de ruptura e de custos sociais provocados pela violação da norma (Silva, 2013, p.166)

Apesar de existirem vários autores que têm vindo a investigar o fenómeno do escândalo, um dos que se tem destacado neste campo é o norte-americano John B. Thompson. Thompson não interpreta um escândalo apenas como a transgressão das normas e valores, mas adiciona-lhe algo que hoje pode condicionar a figura de muitas personalidades - a reputação.

Thompson (1998) identificou alguns problemas com os quais os dirigentes políticos são constantemente postos à prova na sua gestão da imagem pública, destacando como primeiro obstáculo as “indiscrições”. Estas, segundo o autor, representam um fracasso na administração da sua imagem pelo político, uma vez que correspondem à perda de uma imagem rigorosa e sóbria e põem a descoberto certas acções e expressões, que ficam expostas para todos os *stakeholders*¹⁰ julgarem e tirarem as suas conclusões. Outro problema refere-se ao “risco de *backfire*” (Prior, 2011, p. 413), que corresponde àquele intervalo que fica entre o domínio público e o privado, e em que certas situações que deviam permanecer no segundo domínio, nos bastidores, são trazidas ao primeiro, para mais uma vez serem submetidos ao escrutínio e julgamento do tribunal da opinião pública, sendo forçosamente uma ameaça para os actores políticos. É fácil perceber que estes problemas ocorrem devido à intensa e fácil permeabilidade da informação: as “indiscrições” devem ficar num núcleo restrito ou se possível apenas com a pessoa que a cometeu e, quando isso não acontece, devido ao potencial gerador de consequência que certas informações trazidas a público comportam, esta forma de exposição acaba por acontecer inevitavelmente.

Assim, Thompson (2000) destaca as seguintes características do escândalo:

¹⁰ Neste contexto, entende-se por *stakeholder* qualquer indivíduo ou grupo que pode afetar ou ser afetado pelas acções, decisões, políticas, práticas ou metas de uma organização (Grunig e Repper, 1992).

1. “A sua ocorrência ou existência implica a perversão de certos valores, regras ou códigos morais”;
2. “Abrange um elemento de segredo ou ocultação, que podem ser do conhecimento de algum indivíduo que não o actor principal”;
3. “Os actores não participantes podem desaprovar a conduta e a transgressão dos códigos vigentes e podem sentir-se ofendidos ou prejudicados pela infracção”;
4. “Estes indivíduos, devido às suas emoções, condutas, ou até mesmo ambições, podem denunciar publicamente estas acções”;
5. “A revelação destas transgressões ao público podem trazer consequências nefastas para o actor principal e prejudicar a sua reputação, além de implicá-lo em processos criminais e perdas do cargo” (p.13-4)

De salientar que, por vezes, um “escândalo” pode despoletar outros, as chamadas transgressões de segunda ordem. Estas ocorrem porque a atenção a uma primeira infracção pode desencadear um ciclo vicioso, em que a atenção pode ser transferida para uma série de outras acções, que podem ainda ser mais condenáveis e prejudiciais que a primeira ofensa, que se tornou pública. Assim, quando algo se torna público, vai desencadear-se o efeito dominó: quando uma fachada cai, por arrasto, caem sempre mais, até porque os interessados nestas revelações vão continuar a investigar e trazer a público todas as acções que possam ser condenáveis.

A tentativa de encobrir uma transgressão - um processo que pode envolver engano, obstrução, falsas negações e mentiras - pode tornar-se mais importante do que a própria transgressão original, dando origem a um ciclo de intensificação de novas reclamações que ofusca o crime inicial e alimenta um escândalo que se agrava a cada reviravolta. (Thompson, 2000, p.17)¹¹

É então fácil compreender que o escândalo e a sua evolução ou particularidades depende de um determinado contexto histórico e cultural e da importância que uma dada sociedade atribui a certos valores e normas sociais. Consoante a publicitação e a violação dos mesmos, podem surgir diferentes respostas e acções por parte dos intervenientes.

Ao emergir, o escândalo coloca valores e normas em processo de discussão pública e atores em interação e disputas, incitando-os a se posicionar e a agir na situação para resolver conflitos expostos entre ideais e práticas. Se, por um lado, um escândalo pode afetar a imagem pública, a reputação e a confiança em atores e instituições implicadas, por outro, pode provocar mudanças tanto nos valores defendidos quanto nas práticas comumente realizadas. Tais efeitos, porém, não estão previamente definidos. São resultantes da própria intervenção dos atores no transcurso das ocorrências (Silva, 2013, p.166)

E, apesar de as novas sociedades democráticas estarem associadas aos pilares da transparência, da honestidade e da justiça, basta estarmos uma semana com atenção ao que se passa em Portugal e no resto do globo para percebermos que emergem polémicas associadas ao campo político e aos seus intervenientes - escândalos sexuais, financeiros, de

¹¹ “The attempt to cover up a transgression - a process that may involve deception, obstruction, false denials and straightforward lies - may become more important than the original transgression itself, giving rise to an intensifying cycle of claim and counter-claim that dwarfs the initial offence and fuels a scandal which escalates with every twist.” (Thompson, 2000, p.17)

abuso de poder, etc.. No campo sexual os exemplos são inúmeros: o do ex-presidente norte-americano, Bill Clinton, o do ex-primeiro ministro italiano, Silvio Berlusconi e, mais recentemente, o referente ao actual presidente francês, François Hollande. Nos escândalos financeiros e de corrupção temos em Portugal o actualíssimo caso do Banco Espírito Santo, o do BPI, o do ex-Ministro do Ambiente e do Ordenamento e ex-Presidente de câmara de Oeiras, Isaltino Morais, o do caso Face Oculta, em que numerosos políticos e empresários estiveram associados, etc..

Contudo, nesta dissertação vamos dar especial ênfase aos escândalos políticos e de poder, uma vez que eles são considerados o topo da cadeia dos escândalos, são considerados a forma mais “pura” desta área - principalmente porque o actor destas transgressões usa o poder que lhe é concedido pelos cidadãos e pela sociedade para transgredir.

3.2. O escândalo político nas sociedades democráticas

Apesar de o fenómeno do escândalo não ser exclusivo das sociedades democráticas, é nestas que ele tem mais tendência a ocorrer, tendo em conta que existe mais liberdade e margem para tal. A política, numa democracia liberal, ocorre num campo onde a competição entre partidos políticos e grupos de interesse é permanente, e em que a reputação importa sobremaneira, uma vez que o acto eleitoral é livre e uma imagem desgastada e descredibilizada não ganha votos. Outro aspecto importante a destacar é a autonomia da imprensa, que só tem a ganhar com a criação e promoção de histórias que causem choque no público - já que a novidade, o choque e a polémica são o “sumo” que o público gosta de consumir.

[...] dada a natureza comercial da maioria dos órgãos de comunicação social nas sociedades ocidentais e a sua dependência das receitas geradas pelo mercado, essas organizações, muitas vezes, têm interesse em produzir histórias de alto perfil que irão atrair a atenção do público. (Thompson, 2013, p. 95)¹²

Nesta lógica, este tipo de escândalos torna-se mais difícil de digerir, uma vez que as sociedades assentes numa democracia liberal têm como fundamento as leis, que não vêm como um asterisco que exclui o indivíduo a, b, ou c. Elas servem para que todas tenham os mesmos direitos e oportunidades, mas também os mesmos deveres.

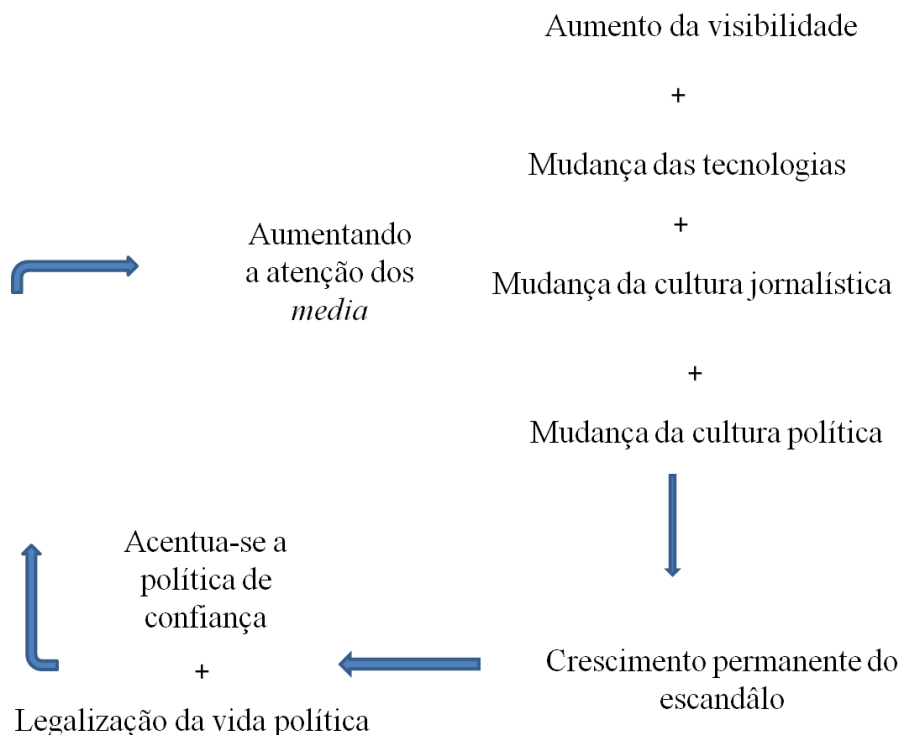
Prior (2013) lembra-nos novamente a lógica da política, que às vezes queremos ilusoriamente acreditar que já não existe:

É verdade que as sociedades democráticas generalizaram a ideia de que o campo político tende para a transparência e publicidade dos seus actos, esquecendo que, geneticamente, a lógica do poder não é a função de transparência, mas a ocultação das intenções, a impenetrabilidade dos seus interstícios, a «concentração do segredo». (p.20)

¹² “[...] given the commercial nature of most media organizations in Western societies and their dependence on revenues generated through the market, these organizations often have vested interest in producing high-profile stories which will attract the public's attention. (Thompson, 2013,p.95)

É esta lógica do segredo que nos permite a compreensão da permanência e aumento do escândalo político nas sociedades actuais. Vejamos o seguinte esquema, referente a esta situação:

Figura 1. O crescimento e a permanência do escândalo na actualidade



Fonte: autora, adaptado de Thompson (2000), p.115.

O grande salto tecnológico que ocorreu a partir do séc. XIX e que se prolonga até aos nossos dias começou a fortalecer esta lógica de política escandalosa, porque permitiu a mudança da cultura jornalística, que se tornou mais profissional, rigorosa e independente, introduzindo o jornalismo de investigação e do furo jornalístico. Tal implicou que também o campo político tivesse que adaptar-se a estas novas tecnologias e não subestimar o campo jornalístico. Isto fez com que ambos os intervenientes fomentassem inevitavelmente o crescimento do escândalo, o que despertou na esfera pública uma maior atenção e conscientização das violações que o escândalo abarca - fomentando-se assim uma política de confiança e transparência nestes sectores e fazendo com que os meios de comunicação de massa estejam em estado de atenção permanente a estas temáticas.

Recuando às origens da palavra “escândalo”, esta vem do grego *skandalós*, por via do latim *scandalum*. A palavra grega deriva da raiz indo-germânica *skand*, que significa «surgir», «pular» ou «saltar»; os indo-europeus compuseram com *-skand* e o sufixo *-alo* o vocábulo *skandalo*, que significava obstáculo, dificuldade, que chegou ao grego como *skandalon* (“obstáculo” com o sentido de “armadilha” para derrubar alguém). No contexto religioso, esta

palavra já era utilizada no Antigo e no Novo Testamento para designar algo negativo, que merece punição divina, sinónimo de fonte de pecado (Thompson, 2000, p.12).

Metaforicamente, e na acepção teológica que podemos encontrar quer no Antigo, quer no Novo Testamento, skándalon significa «pedra de tropeço», «coisa que faz cair no mal», «ocasião de queda para os fracos». Assim, e em sentido religioso, skándalon é um obstáculo quer à fé, quer à moral, é uma falha, uma conduta pecaminosa, uma acção que conduz à ruína. (Prior, 2013, p.27).

Assim, a conotação não virtuosa da palavra “escândalo” já existe há séculos, sendo o escândalo visto como fonte de conspiração de valores comungados pela sociedade, um ponto de vista que é partilhado ainda hodiernamente: independentemente da visão religiosa, o escândalo continua a ser visto como uma transgressão de um código moral e de valores. No entanto, podemos ainda avançar que, devido à intensa exploração que estas transgressões sofrem por parte dos *media*, elas também são vistas muitas vezes como assuntos triviais, ainda que as notícias sobre eles sejam consumidas e fonte de lucro para as agências noticiosas.

Nesse sentido, Prior (2013) deixa-nos algumas questões pertinentes para avançarmos com a compreensão, num sentido lato, deste novo e ao mesmo antigo fenómeno:

Com efeito, será o escândalo político um fenómeno de transparência generalizada, uma consequência da trivialização da política, um fenómeno que enquista a opinião pública esclarecida e que reflecte, de certa forma, um certo desencantamento, uma certa nostalgia e decadência do espaço público? Por outro lado, configurar-se-á o escândalo como mecanismo de sedução do mundo da informação, como um apelo ao regime pulsional do público enquanto objecto de discurso, como uma estratégia de «massagem do médium», como diria Marshall McLuhan? Será o escândalo político uma consequência de *strep tease* generalizado, de um certo «desnudamento do privado» que parece caracterizar o espaço público hodierno? (p.22)

Contudo, é preciso também não descuidarmos um fenómeno fundamental para a lógica do escândalo de hoje em dia: o seu carácter público. Este carácter público é adquirido sob os holofotes dos meios de comunicação de massa, são eles que, sob a premissa da transparência e do código deontológico a que estão obrigados, investigam o que está sob os véus, na esperança de revelarem os segredos que trarão negócio para o seu mercado. Isto porque, e para darmos um exemplo, ainda que a corrupção seja algo potenciador e classificado como escândalo, só ganha este título se for revelado, ainda que nunca deixe de ser um fenómeno de corrupção.

Por isso mesmo, Prior (2013) argumenta que

Estudar o escândalo é estudar as dinâmicas comunicacionais da esfera pública, dinâmicas que oscilam entre as categorias do visível, daquilo que se torna comum, e as categorias da opacidade, do obstáculo, da não exteriorização, daquilo que não emerge à superfície pública. [...] A esfera pública prima pela visibilidade dos comportamentos, pela observação e discussão das atitudes, pela tendência para a publicitação. E o escândalo move-se num jogo ardiloso de invisibilidade e visibilidade, de recalçamento de condutas socialmente pecaminosas, de transparência e publicitação dessas condutas, uma transparência que pode muito bem redundar numa espécie de morte pública dos indivíduos implicados. (p.29)

Assim, os meios de comunicação de massa, ao encontrarem e aprofundarem a investigação sobre os esqueletos no armário das personalidades políticas, oferecem à opinião pública estes

casos, pondo a descoberto a camuflagem dos mesmos: “O desvio, velado pelas máscaras do poder, revela-se perante o «tribunal da opinião» e fá-lo através da destruição do segredo” (Prior, 2013, p.30).

O escândalo funciona também, na nossa óptica, como um despertador, um agitador de consciências, no sentido em que alerta a população e o eleitorado para a avaliação e julgamento dos transgressores, que normalmente são pessoas que fomentam e promovem na sociedade valores democráticos e que dizem guiar-se por um código moral e ético muito rígido. Assim, este despertar de consciências pode também funcionar como motor de desenvolvimento, ou pelo menos, accionar um gatilho, para que estejamos mais atentos e ao mesmo tempo sejamos mais críticos em relação às pessoas que escolhemos como nossos representantes.

Trata-se da corrupção de convenções essenciais que regulam a política como profissão. Numa altura em que as relações entre os cidadãos e as classes políticas se vêem afectadas por uma profunda crise de confiança, o desvelamento de formas ilegítimas e ocultas de poder contribui para afectar o ethos da política enquanto «causa» (Prior, 2013, p.37).

Mesmo que aceitemos a afirmação de que “O Estado Constitucional deu lugar a um Estado clandestino, invisível, composto por lobbies que desvirtuam a vida pública” (Prior, 2013, p.19), com isso não pretendemos cair na falácia de dizer que “os homens são todos iguais”; pretendemos sim sublinhar que o obscurantismo na política é algo constante, porque o poder desde sempre deu azo ao uso desmedido do mesmo, na medida em que desperta no indivíduo uma ideia de intocabilidade e onipotência que, através do escândalo, pode ser revelada.

Deste modo, os escândalos funcionam como um combate que envolve o “triângulo infernal” (políticos, *media* e cidadãos), uma vez que os políticos vão recorrer a estratégias para encobrir as chamadas “indiscrições” em relação aos cidadãos e os meios de comunicação social vão usar as suas ferramentas, conhecimentos e contactos, para os revelar a esses cidadãos, pondo em causa a credibilidade da personagem política perante os mesmos. Compreende-se, assim, que Thompson (2000) afirme que “os escândalos são lutas pela aquisição de poder simbólico onde estão em causa a reputação e a confiança” (p.245),¹³ acrescentando que

[...] a reputação é uma espécie de recurso que, se reduzido de forma séria e substancial, pode ser muito difícil restaurar. Por outras palavras, a reputação pode ser, em algumas circunstâncias, um recurso não-renovável. A reputação que levou anos a construir pode ser destruída rápida e permanentemente. A este respeito, as lutas pelas fontes do poder simbólico pode ter mais consequências para os indivíduos (e as organizações de que fazem parte) do que as lutas pelas fontes de poder económico: a perda de somas substanciais de dinheiro pode muitas vezes ser recuperada, mas uma reputação manchada pode durar para sempre. (Thompson,2000, p.248)¹⁴

¹³ “[...] scandals are struggles over symbolic power in which reputation and trust are at stake.”

¹⁴ “Finally, reputation is a kind of resource which, is seriously and substantially depleted, may be very difficult to restore. In other words, reputation may, in some circumstances, be a non-renewable resource. A reputation that was taken years to build up may be quickly and permanently destroyed. In this respect, struggles over the sources of symbolic power can be more consequential for individuals (and the organizations of which they are part) than struggles over the sources of economic power: the

O escândalo político constitui, desta forma, uma clara ameaça à reputação do político, podendo ter um efeito nefasto e destrutivo da sua imagem, que como já vimos é hoje muito valorizada; e, ainda que o político não perca o seu estatuto, o escândalo vai criar nos governados e nos restantes partidos e intervenientes um clima de desconfiança, capaz de enfraquecer a sua capacidade de acção e iniciativa. E hoje, devido à fácil dispersão da informação e ao facto de vivermos numa era de parcerias estratégicas com a União Europeia e o resto do mundo, a quebra da credibilidade pode mesmo trazer consequências globais.

O escândalo reclama publicidade, reclama a transparência e a desmistificação da realidade da acção política. Porém, no nosso entendimento o escândalo evidencia um dos paradoxos mais interessantes da modernidade, o paradoxo da publicitação do segredo. (Prior, 2013, p.43)

De acordo com Thompson (2000), o escândalo envolve quatro fases fundamentais:

1. Pré-escândalo - que corresponde ao período da transgressão das normas ou códigos morais e avança até que a mesma se torna pública.
2. Foca-se na exposição das transgressões, que os meios de comunicação começaram a publicitar e a mediatizar como grandes histórias, o que se deve também ao facto de as agências noticiosas se terem tornado mais independentes. Esta fase pressupõe, segundo Thompson, uma fase mais acesa, com a troca de argumentos e ameaças por parte dos *media* e dos “lesados”.
3. A terceira fase corresponde à fase de *climax*, tal como numa peça de teatro, diz respeito à fase do desenlace, ao ponto crítico. Aqui os actores políticos podem assumir a responsabilidade pelos seus “pecados” ou, caso não se prove nada, podem continuar a estratégia de negação e até iniciarem uma batalha judicial contra os meios de comunicação que os julgaram na “praça pública”.
4. Por fim, na última fase, encontramos as consequências. Pode ter já menos impacto mediático, mas é também considerada uma fase de meditação por parte de todos os intervenientes.

Para além disto, Thompson (2000) também nos apresenta quatro teorias sobre o escândalo e as suas consequências:

1. Teoria da não-consequência - o escândalo é em grande parte construído pelos *media*, que decidiram seguir a vida de celebridades e personalidades influentes, tornando esta sensacionalismo uma forma de perpetuar o jornalismo. Contudo, estes são vistos como efémeros, não tendo uma influência e um impacto definitivo na vida dos actores principais;
2. Teoria funcionalista - os escândalos envolvem a reafirmação e a consolidação das normas transgredidas, como tal, vai funcionar como um ritual absolução colectiva. Isto é, corresponde a momentos em que a sociedade se confronta com as violações

loss of substantial sum of money can often be recouped, but a tarnished reputation can last forever (Thompson,2000, p.248)

que ocorreram e tira partido disso para enfrentar as suas fragilidades reforçando normas, convenções e instituições que constituem a ordem social;

3. Teoria da trivialização - a preocupação dos *media* com o escândalo tende a subverter a qualidade do discurso e do debate público. Onde estes assuntos são destacados como primordiais e assuntos que realmente têm substância e conteúdo e, que implicam toda a sociedade são marginalizados.
4. Teoria do escândalo da subversão - ao contrário do que acontece na teoria da trivialização, esta defende que o escândalo, longe de depreciar a qualidade do debate público, o enriquece, questionando as normas dominantes de jornalismo e pondo em causa as acções das pessoas que detém mais poder e são privilegiadas. (p. 234-42)

Destas teorias destacamos a segunda, a funcionalista, por acentuar o potencial enriquecedor e de mutação que o escândalo pode ter na sociedade. Com efeito, os escândalos, que trazem à esfera pública um momento de reflexão e debate, podem incutir na sociedade uma maior noção de obrigação e responsabilidade pelos direitos, deveres e normas públicas, o que pode ajudar a condenar e tentar eliminar alguns vícios inerentes ao uso do poder. Como sublinha Prior (2013), “os aspectos mundanos que «poluem» e contaminam as estruturas basilares da ordem política e social convertem-se num símbolo de purificação ritual que sacraliza a vida pública” (p.214). E, citando Alexander (1988), também referenciado por Thompson (2000), o autor (2013) sublinha ainda que o processo simbólico de ritualização social do escândalo passa por cinco fases que se reflectem na mente do público. A primeira implica que exista um consenso social para que uma transgressão seja considerada como padrão e desviante; numa segunda fase, os grupos sociais intervenientes, “têm que ter noção que o comportamento não é apenas desviante, mas ameaçador para os valores centrais da sociedade” e, quando ocorre esta crise de valores, as instituições com capacidade para tal podem intervir no processo e arranjar forma de criar novas normas que ajudem a controlar futuras situações; numa quarta fase, destaca-se a envolvência dos grupos sociais autónomos, numa altura em que o escândalo se mobilizou e se converteu numa temática de debate público, capaz de causar reflexão nos vários sectores da sociedade; na última fase deste processo de reflexão e purgação é necessário que esta análise seja bem avaliada e venha reforçar as normas em vigor, fortalecendo o valor simbólico do escândalo (p.214).

Contudo, o Thompson (1998) também defende que os *media* criam uma “falsa consciência” e um “falso consenso”. Argumentando que quando um assunto é discutido de acordo com certos parâmetros que ludibriam o público, isto é, uma “crítica inteligente”, existindo uma tendência para a conformidade (p.152).

Não poderíamos terminar este capítulo sem mencionar uma ferramenta que também tem fomentado o escândalo e aumentado a atenção e disseminação do escândalo: as redes sociais. Pois, se antes só acompanhávamos os teatros políticos através dos telejornais e nem todas as faixas etárias o faziam, agora, com os meios de comunicação social a inundarem a *web*, e

com a política de partilha e de sentido de comunidade que as redes sociais introduziram, todos inevitavelmente acabamos por seguir os problemas e polémicas do mundo. Para além disso, a facilidade com que hoje se criam os grupos associados a determinada temática faz com que facilmente se criem também páginas e grupos relacionados com os escândalos, seja de apoio ou, na maior parte das vezes, de pedido de responsabilidades.

A fim de avaliarmos todas as arestas que envolvem o escândalo mediático, destacamos por fim a sua estrutura temporal e sequencial. Os escândalos mediáticos normalmente estendem-se por um período de tempo que é sempre mais que um dia e que pode durar semanas, meses ou até anos, mas não podem durar indefinidamente. Eventualmente, o escândalo culminará quando os intervenientes confessarem ou renunciarem aos cargos que ocupam, por se entender que a sua conduta descredibilizou totalmente o seu trabalho e mesmo o da instituição envolvida; ou também poderá ir-se desvanecendo e caindo simplesmente no esquecimento do público e dos *media* (Thompson, 2000).

Capítulo IV - Estratégias de gestão de crise

Hoje em dia a palavra “crise” disseminou-se globalmente - é a crise política, a crise financeira, a crise da União Europeia, a crise no governo, a crise na Grécia, a crise na “fé”.

A palavra tem uma conotação negativa, que implica muitas vezes a criação de estratégias não só no esquema da batalha naval, mas também e sobretudo no da batalha comunicacional, por forma a diminuir e atenuar as suas consequências. Esta crise, que hoje se vive e de que se fala, também se estabeleceu em Portugal e, sendo este o nosso “universo”, é este que nos vai interessar.¹⁵

A crise funciona como uma espécie de bola de neve, um íman com efeitos negativos, muitas vezes duradouros e nefastos. Assim, a crise económica que se faz sentir hoje na Europa/União Europeia iniciou-se com o “colapso” do mercado imobiliário na América do Norte, transformou-se rapidamente numa crise simultânea do sector financeiro, dos bancos e no câmbio, avançava em 2008 o jornal parisiense *La Tribune* (citado em DW, 2008). Ou seja: América do Norte - colapso imobiliário, bancário, financeiro; “atravessa” o atlântico: Europa - crise na Grécia, crise na Grã-Bretanha, crise na Espanha, crise no Chipre, crise em Portugal; *Troika*; FMI; crises sociais; crise no governo; crise de fé nos governantes; crise que levou a revolta; crise que levou à saturação; crise que tornou os governos mais frágeis, mais descredibilizados, mais seguidos; povo menos tolerante a erros e mentiras; erros e mentiras associados a uma comunicação social cada vez mais sedenta por encontrar erros e mentiras, torná-los públicos e, por fim, publicá-los.

Erros e mentiras que, como já vimos, muitas vezes se tornam em escândalos. Estes, como já vimos anteriormente, são uma ramificação da crise; e, se não são rapidamente geridos ou encobertos, podem trazer consequências muito negativas para as empresas, instituições, indivíduos, arruinando uma reputação que muitas vezes demorou anos a ser construída.

E este processo está longe de se restringir ao campo político. Tal como afirma Bittar (2012),

[...] os consumidores também estão cada dia mais exigentes, cobram cada vez mais transparência das empresas. Daí termos como responsabilidade social, ética e a importância do conhecimento da opinião pública. Resultado disso é o que chamam de credibilidade, boa reputação. (p.2)

Como tal, comunicar é muito importante; e saber fazê-lo em questões de crise é ainda mais, aliás podemos dizer que comunicar é gestão de topo.

¹⁵ É preciso perceber, primordialmente, que a comunicação é uma ferramenta amplamente utilizada pelos governos. Ainda que possa ser marginalizada a nível de estratégia, tudo o que um governo produz ou quer transmitir passa pela passagem de uma mensagem por um meio de comunicação, independentemente do canal utilizado.

4.1. As crises e a necessidade de comunicação de crise

A principal característica da crise é o factor surpresa, tal como acontece com o companheiro escândalo. Muito embora em muitas ocasiões se sintam sinais de que ela pode acontecer, a crise vem sempre de repente. E, geralmente, quando vem à tona, as instituições não estão preparadas - pelo que os dirigentes tomam muitas vezes acções erradas, que geram prejuízos ainda maiores para a imagem da instituição. Por isso, são inúmeros os autores e investigadores que defendem a utilização de um manual de crise. Este ajuda a padronizar, a antecipar movimentos e jogadas. Sem um guião de decisões bem delineadas, as consequências podem ser muito piores, porque a esperança de que tudo se resolva ou caia no esquecimento não deve ser uma estratégia nestas situações. Aliás, quando considerarmos que já podemos alargar e desapertar o nó da gravata e acreditarmos que despistámos os *media* sem grande esforço, só com “não faço comentários” e/ou o “vamos esperar pelos resultados”, cometemos um erro crasso, que mostra uma clara inexperiência e ingenuidade. Não devemos considerar os meios de comunicação social como os nossos melhores amigos, mas combatê-los como inimigos é a pior estratégia, porque para além de eles conduzirem as suas investigações próprias, são eles que fornecem a informação que é apresentada no tribunal da opinião pública.

Precisamente sobre a importância da comunicação pública, Bittar (2012), citando Koplin e Ferrareto (2001), relembra-nos que

Já em 1772, quatro anos antes da Declaração de Independência dos Estados Unidos, o grupo de revolucionários liderados por George Washington, preocupava-se com a divulgação de informações, nomeando Samuel Adams, um escritor e editor do Kentucky, para realizar um trabalho que misturava Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade. Mais tarde, em 1829, Amos Kendall [...] servindo ao então presidente norte-americano, Andrew Jackson, organizou o setor de Imprensa e de Relações Públicas da Casa Branca [...]. (p. 5-6)

E, na nova era da comunicação em que a informação atingiu valores de velocidade, amplitude e alcance inimagináveis, o imediato tornou-se soberano. Nesse sentido, e utilizando a expressão corriqueira de que a imprensa está sempre em cima do acontecimento, “torna-se cada vez mais difícil omitir, esconder, mascarar informações, sendo as plateias cada vez maiores” (Bittar, 2012, p.12). A solução é, muitas vezes, o “discurso de defesa”:

Enraizado no problema de culpa (real ou percebida, Burke, 1984), o discurso de defesa, ou apologia, sempre foi uma resposta a esta situação, mesmo se a defesa foi feita pelos mencionados Adão e Eva, que arredavam a culpa pelos seus actos de rebelião.¹⁶ (Hearit, 2006, p.2)

Apesar de as definições de crise não serem totalmente consensuais, vamos aqui assumir a definição de Coombs (2007), que nos diz “que a crise é uma situação que pode implicar sérias ameaças para os actores em causa e que pode ter consequências negativas se não for

¹⁶ “Rooted in the problem of guilt (real or perceived, Burke, 1984), the speech of defense, or apologia, has always been a response to this predicament, whether the defense was by the aforementioned Adam and Eve, who shifted the blame for their rebellious acts.” (Hearit, 2006, p.2)

resolvida apropriadamente”¹⁷. Dessas ameaças, ele destaca três: segurança pública; perdas financeiras; e reputação danificada (p.1). Nesse sentido, a ideia de crise aumentou o seu impacto e as suas repercussões. Como refere ainda Bittar (2012),

[...] A crise pode ser resultado de erro humano em grandes proporções como má administração, denúncias, violação de produto, crime envolvendo a empresa ou seus empregados, crise financeira, reclamação de cliente, programas de demissão em massa, greves, mudanças de estrutura. Falhas humanas podem ser previstas e por esse motivo, o público se sente escandalizado quando ocorrem. Pode, ainda, ter a crise origem criminosa como sabotagens, desvios de dinheiro público, incêndios, custeio de festas, dispêndios supérfluos, viagens inexplicadas, chantagens, fraudes, desmandos éticos. Nasce de vazamentos, quando um documento não destinado à publicação chega às mãos de um jornalista, por exemplo. É uma nota plantada em coluna de grande circulação, comentário de algum âncora de TV, desafeto, cliente insatisfeito (testemunho de pessoas prejudicadas) ou concorrente. (p.41)

Aquando de uma situação de crise, tal como a que um escândalo é capaz de despoletar, é importante encaminhar a gestão da situação para um profissional, para que ela seja tratada de forma a ter um final rápido e sem deixar “pontas soltas”. Pois, sempre que uma questão polémica é levantada, a empresa/instituição/indivíduo é imediatamente considerado culpado, isto porque a necessidade do ser humano em encontrar culpas e respostas é, por vezes, muito maior e mais veloz do que a necessidade de compreender o global da situação. Como tal, a comunicação e a sua gestão entram com o objectivo de minimizar a publicidade negativa, sendo a uniformidade do discurso e da imagem imperativa para a criação de uma resposta coerente e fidedigna.

De acordo com Bittar (2012),

[...] em momentos de crise, deve-se levantar todos os dados com a maior transparência e formular uma estratégia de esclarecimento. É preciso identificar os públicos que podem ser afetados e provar que já está fazendo algo. Quem deve assumir o comando da dinâmica das informações é a empresa. [...] Conte tudo rapidamente para interromper o assunto e reduzir a duração da cobertura. Outro aspecto importante é não se deixar pautar pelas especulações da mídia, mas focar esforços, oferecendo apoio para amenizar o sofrimento dos envolvidos. (p.16)

Deste modo, não defendendo um programa rígido e “fascista”, é necessário um núcleo duro que gira e coordene as mais variadas temáticas, incluindo uma comissão para a gestão de crises e escândalos que ameacem a empresa ou instituição em causa, os tais assessores e *spin doctors* de que já falámos anteriormente. Dentro desta linha de raciocínio e deste núcleo duro, deve existir uma figura forte, sóbria e que inspire confiança a todos os *stakeholders* - o porta-voz ou, em alguns casos específicos e sensíveis, como é o caso do governo, um chamado líder de opinião, ou aliás vários, que ajam em defesa do “pecador”. Esta personagem deve ter a capacidade de ler toda a conjuntura em que a crise está inserida, de modo análogo àquilo que acontece num jogo da batalha naval: tem que ter a capacidade de cobrir todas as frentes e ter a perspicácia de se colocar junto dos lados mais influentes, que normalmente é o dos cidadãos comuns, porque para além de ser o lado mais susceptível de ser alterado, é o lado também que a comunicação social mais vai acompanhar e que também tem a capacidade de

¹⁷ A crisis is defined here as a significant threat to operations that can have negative consequences if not handled properly. (Coombs, 2007, p.1)

“manipular”. Daí que a ideia de solidariedade simbólica se torne fulcral para a resolução de uma forma menos conflituosa da crise.

Consequentemente, Bittar (2012) defende que esse indivíduo deve ser alguém

[...] experiente, que saiba ouvir e mantenha-se calmo sob pressão. Que fale com clareza, esteja acessível e diante do qual o público não se sinta diminuído. Tem que ser alguém que se sinta preparado para falar sobre qualquer tema polêmico, por mais inusitado que seja. O diretor ou gerente da área pode ser uma boa opção, mas nem sempre é o mais qualificado. No caso de se tornar fonte para uma matéria, saiba seu estágio, as fontes que o repórter já consultou e a versão que ele tem dos fatos. Reúna o máximo de informações sobre o ocorrido e cerque-se de pessoas-chaves. (p.17)

A mesma autora salienta ainda que as crises também podem ser uma fonte de oportunidades, pois dificilmente se consegue tanta exposição mediática e gratuita de outra forma. Como tal, segundo ela, a crise deve ser aproveitada para comunicar e fazer fluir mensagens positivas, aproveitando os mecanismos que comunicam um acontecimento negativo para informar sobre o que se está a realizar a favor da solução dos problemas.

Pelo que nos temos apercebido através da leitura dos vários especialistas em comunicação de crise como Coombs, Benoit, Hearit, Heath, Millar, uma estratégia é comum a todos eles: o pedido de perdão e a negação, sendo que o caminho escolhido vai depender sempre da responsabilidade que nos é imputada.

Assim, Coombs (2007) diz-nos que

As raízes da abordagem simbólica são encontradas no conceito retórico do pedido de desculpa. A desculpa examina como as pessoas usam a comunicação para defender seu personagem (imagem) de ataques públicos (Ware e Linkugel, 1973). Dionisopoulos e Vibbert (1988) foram os primeiros a adaptarem-se ao pedido de desculpa, à análise de como uma organização defende a sua imagem de um ataque público. O pedido de desculpa divide a comunicação em quatro estratégias retóricas que podem ser usadas para criar quatro posturas apologéticas ou posturas de auto-defesa. (p.178)

Hearit (2006) fala-nos de uma espécie de mecanismo com base na experiência que todos os assessores e gestores de crise devem ter em conta e ter como bíblia, e a que ele chama “*casuistry*”. Este termo traduz-se para português como “casuística”, que corresponde, segundo o dicionário Priberam da Língua Portuguesa, “à discussão de casos através de raciocínios ou argumentos subtis; conjunto de casos relativos a determinado assunto”. De acordo com Hearit, este paradigma serve como mapa para nos guiar e não voltarmos a cometer erros que anteriormente foram cometidos por outros,¹⁸ possibilitando o tal manual de crise que deve ser construído pelos assessores e consultores com base na experiência e na antecipação.

Este autor defende ainda que o pedido de desculpa (*apologia*) é uma das principais actuações que se deve ter quando uma crise é desencadeada, ainda que os investidores das instituições

¹⁸ “The idea of casuistry is that it is possible to develop ethical cases that serve as paradigms, or exemplars, of demonstrably moral and clearly immoral acts. Jansen and Toulmin (1988) argued that “these type of cases are the markers or boundary stones that delimit the territory of “moral” consideration in practice.” (Hearit, 2006, p.61)

ou indivíduos desejem fortes declarações de negação. Mas, quando isso não pode acontecer, por demasiados factos terem sido revelados, ele diz-nos que existem formas de comunicarmos de modo a que a nossa mensagem e palavra sejam melhor interpretadas que já foram testadas a partir do paradigma. Como tal, um pedido de desculpas ético e recheado de valor simbólico, deve ser verdadeiro, sincero, oportuno, voluntário, remetido a todos os *stakeholders* e realizado num contexto apropriado.

Para além disto, Hearit remete-nos ainda para outro factor extremamente importante: o conteúdo, porque respostas vazias, falhas de explicações e sinceridade, já não resultam. As pessoas desenvolveram, cada vez mais, o sentido crítico. Como tal, são várias as características baseadas no “*casuistry*” que devem fazer parte das declarações do actor principal:

1. Reconhecer a transgressão;
2. Aceitar a responsabilidade na totalidade;
3. Expressar arrependimento;
4. Identificar-se e mostrar empatia com os lesados;
5. Pedir perdão;
6. Procurar uma reconciliação com os envolvidos;
7. Divulgar informações relativas à ilegalidade;
8. Fornecer uma explicação que aborda as expectativas legítimas das partes interessadas;
9. Oferecer-se para corrigir a situação;
10. Oferecer compensações apropriadas.

4.2. Teorias de resposta à crise

Vários investigadores têm formulado teorias que são adoptadas aquando de uma situação de crise, e que se prendem essencialmente com usar uma estratégia de recuperação da imagem e da reputação - que, como já referimos, vendem hoje mais que o indivíduo com as melhores ideias. Lembre-se, a propósito, a resposta que o ex-Presidente estadunidense Ronald Reagan, considerado por muitos como um dos melhores presidentes que a América já teve, e que era actor de profissão, deu a uma jornalista que lhe perguntou como é que um actor podia ser candidato a presidente: “Como pode um presidente não ser um actor?” (Marshall, 2008, 16 de Setembro).¹⁹

Gonçalves (2011), citando Avery et al (2010), refere que entre 1991 e 2009 se podem identificar dois principais paradigmas teóricos que suportam a produção científica no âmbito da comunicação de crise: a Teoria Situacional da Comunicação de Crise (*Situational Crisis*

¹⁹ “In 1980 a reporter asked the then Republican presidential nominee, Ronald Reagan, “How can an actor run for President?” -“How can a president not be an actor?” replied Reagan.”

Communication Theory), de Timothy Coombs, e a Teoria da Reparação da Imagem (*Image Restoration Theory*), de W. L. Benoit. Ambas as teorias partem do princípio de que as crises são ameaças à reputação de uma organização e que as características de uma situação de crise recomendarão o uso de uma certa estratégia de resposta. Além disso, também consideram que os eventos de crise são fenómenos sujeitos a interpretação por parte dos *stakeholders* da organização e que a comunicação pode ajudar a formar ou a restaurar uma imagem positiva junto da opinião pública.

Ainda de acordo com Gonçalves (2011),

[...] a Teoria Situacional de Comunicação de Crise é inspirada na Teoria da Atribuição, uma teoria da Psicologia Social que analisa a forma como os indivíduos atribuem causas aos eventos e ao comportamento. Uma crise é sempre um evento negativo - uma greve, uma sabotagem, um desastre, etc. Quanto maior for a responsabilidade atribuída a uma organização, maior será a probabilidade de a sua imagem se tornar muito negativa e, conseqüentemente, provocar reacções que questionam a legitimidade dessa organização para continuar a actuar na sociedade. (p.87)

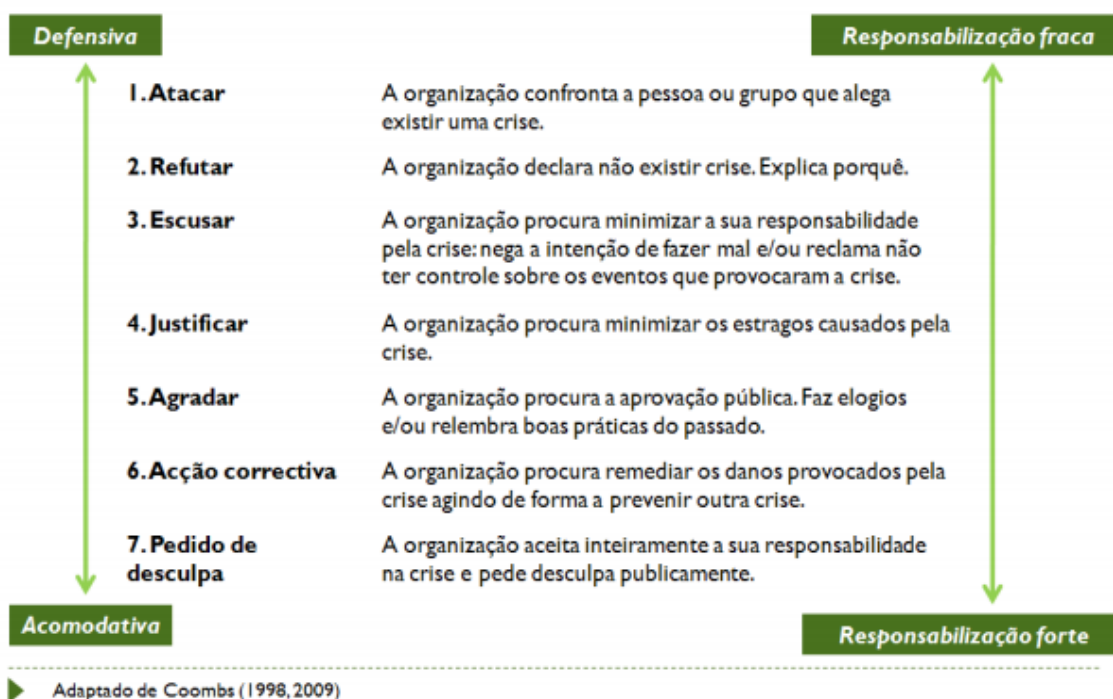
Ou seja, esta teoria defende que é com base no grau de responsabilização da organização ou indivíduo que se deve escolher a estratégia mais indicada, isto é, devemos reagir e actuar consoante a crise que nos é apresentada; devemos aceitar culpas ou atribuí-las a outros consoante a nossa envolvência e o ângulo em que estejamos projectados na crise, bem como a forma como esta está ou virá a ser interpretada pelos públicos. Daí que, como já foi referido anteriormente, seja importante a existência de um núcleo duro, que saiba fazer o papel de juiz, júri, imprensa e opinião pública.

Assim, a autora, com base nos estudos de Coombs, explica-nos que existe “um *continuum* de estratégias que vão desde uma postura defensiva, quando a responsabilidade é fraca ou é externa à empresa, a uma postura acomodativa, quando a responsabilidade é forte e com origem interna” (Gonçalves, 2011, p. 88).

Também Marcus e Goodman, segundo Coombs (1998), dividem a responsabilidade em duas perspectivas - acomodativa e defensiva.

Figura 2. Estratégias de resposta às crises

Teoria situacional de comunicação de crise



Fonte: Gonçalves (2011, p.88)

O quadro apresentado na Figura 2 pode, de certo modo, funcionar como um prontuário da actuação para situações de crise, pois representa a base a que se costuma recorrer neste tipo de conjunturas, abarcando quase numa lógica de quadrado semiótico os vários pólos que estas situações implicam e o que se deve fazer em cada um deles: por exemplo uma posição defensiva para uma responsabilidade fraca, ou uma acomodativa para uma responsabilização forte, atravessando diversos graus e fases.

Também a Teoria da Reparação da Imagem (TRI) de Benoit parte do princípio de que as organizações, tal como os indivíduos, desenvolvem estratégias discursivas de auto-defesa quando são acusadas ou percebidas como responsáveis por um evento negativo que ameaça a sua reputação ou imagem pública. A teoria identifica cinco categorias de opções discursivas utilizadas pelas organizações em situação de crise: negar, fugir à responsabilidade, reduzir o grau de ofensa, acção correctiva e mortificação. Esta teoria enquadra-se também na óptica defendida por Hearit (2006), que nos diz que existem também cinco respostas iniciais: negar o máximo possível; negar e apontar o dedo ao acusador, quando já não se tem hipótese de negar; dizer que, na realidade, a culpa não é mesmo da organização, isto é, aceita-se, mas tenta distanciar-se; prometer que não se volta a cometer o mesmo erro; ou, então, avançar para algo que, no nosso entender, é a opção mais comprometedora e como tal, ó em última

instância se deve escolher - “falem com os nossos advogados”. As cinco fases de Benoit passam então por:

1. Negar

De acordo com o autor da teoria existem duas formas de negação, a simples e a que envolve transferência de culpa. A primeira refere-se àquelas questões em que apenas negamos a situação ou a existência de um “assunto”. Já a transferência de culpas para outrém é um esquema utilizado de forma a salvaguardar os verdadeiros culpados que, devido ao seu poder, têm que continuar encobertos; mas, como a negação não resulta - como se costuma dizer nos filmes, “procura-se vivo ou morto”-, cria-se um “bode expiatório” para o qual se transferem as responsabilidades. Gonçalves (2011) refere ainda que Brinson e Benoit (1999) acrescentaram outra categoria, a separação (*separation*), que ocorre quando a organização coloca a responsabilidade num ou mais dos seus membros, alegando que agiram sem autorização oficial (p.89). Existe outro autor, Hearit, que também aborda esta temática no seu livro *Crisis management by apology: corporate response to allegation of wrongdoing* (2006). Esta nova tática permite à instituição identificar os transgressores, sancioná-los e, ao mesmo tempo, mostrar-se incrédula pela acção deles - assim se demarcando deles e preservando a sua reputação.

No entanto, penso que esta estratégia é uma arma de dois gumes, pois culpabilizar o outro e afastarmo-nos da situação pode até resultar, mas se debatermos um pouco mais o assunto, sabemos que, pelo menos nas grandes instituições/organizações, as situações não acontecem do nada, nem por acaso. E, se acontecessem, isso mostraria uma clara falta de organização e gestão por parte dos presidentes e directores das empresas em questão, o que também não seria positivo para elas.

2. Fugir à responsabilidade

Nesta categoria, Gonçalves (2011) diz-nos que Benoit (1997) discrimina quatro subcategorias: reacção a uma provocação, vitimização, acidente e boas intenções (p.89). Todas elas, com as características inerentes a cada situação, têm o objectivo de permitir às organizações e/ou indivíduos desculpam-se, fugindo à responsabilidade, com pretextos e justificações que diminuem a sua actuação no problema.

3. Reduzir o grau de ofensa

Qualquer empresa acusada de más acções pode tentar reduzir a percepção sobre o grau da ofensa através de seis estratégias: apoiar, minimizar, diferenciar, transcender, atacar e compensar (Gonçalves, 2011, p.89), sendo que conseguimos enquadrar parte destas estratégias na Teoria Situacional da Comunicação de Coombs.

4. Acção correctiva

Quando uma empresa promete corrigir o problema por ela provocado propõe-se desenvolver uma acção correctiva. Esta acção pode tomar a forma de restituição do estado das coisas

anteriores ao acto ofensivo e/ou a promessa de evitar a recorrência desse acto. E, se esta acção é tida em conta, é porque existe responsabilidade por parte dos actores envolvidos e, como tal, existem estratégias anteriores, como a negação, que não devem ser utilizadas, pois negarmos primeiramente uma culpa e depois recorrermos à compensação faz de nós duplamente culpados.

5. Mortificação

A última estratégia geral de renovação da imagem referida por Benoit consiste no acto de confessar e pedir desculpas. A mortificação tem sido considerada uma forma de resposta efectiva em muitas situações.

Gonçalves (2011), com base em Holtzhausen e Roberts (2009), diz-nos que estes dois autores descobriram que as estratégias de redução do grau de ofensa estão correlacionadas com um tipo de cobertura mediática mais positiva, enquanto que a mortificação o está com uma cobertura mais negativa. Estes autores concluíram que o pedido de desculpa nem sempre conduz a resultados mais positivos, não sendo necessariamente, por isso mesmo, uma boa opção.

No nosso entender, ambas as hipóteses podem estar correctas, dependendo do grau da crise e dos *timings* em que se recorra a esta estratégia de mortificação. Exemplo disto é o escândalo sexual a que o ex-presidente dos EUA, Bill Clinton esteve associado na década de 90, com a estagiária da Casa Branca Mónica Lewinsky. Durante meses, Clinton negou toda a situação e, por fim, devido a todo o mediatismo que o caso sofreu e às intensas investigações ao mesmo, acabou por fazer um discurso de arrependimento onde confessava tudo, pedindo desculpas a todos os intervenientes.

Compreendemos que este é um terreno muito movediço e que o assumir de responsabilidades pode muitas vezes ter o efeito contrário ao pretendido, e apenas antecipar o afastamento do actor em causa ou mesmo a sua demissão.

Saliente-se, ainda, que as duas teorias apresentadas não só se complementam como uma compreende a outra - é a partir da Teoria de Reparação de Imagem de Benoit que surge a Teoria Situacional de Comunicação de Crise de Coombs. Uma explica-nos as várias estratégias e a outra explora-as até à exaustão através do grau de responsabilidade que, a nosso ver, é um dos pontos fulcrais na escolha da estratégia. Coombs (1998) diz-nos que, em 1995, reparou que as crises são o tipo de evento que gera atribuições de causa. Segundo o autor, duas dimensões conseguem explicar estas atribuições: controlo externo e controlo local de pessoal. Segundo o autor, a primeira atribuição é o grau com que os agentes externos podem controlar a crise; a segunda corresponde ao grau em que a própria organização pode controlar o evento internamente (Coombs, 1998, p.181).

Percepções mais fortes de controlo externo devem diminuir a responsabilidade da crise e danos de imagem, tendo em conta que a organização poderia fazer pouco ou nada para a evitar.

Percepções mais fortes de controlo local devem aumentar a responsabilidade da crise e danos de imagem, porque a organização poderia ter agido para evitar a crise. (Coombs, 1998, p.181-2)

Coombs (2007) fala-nos também dos canais que devemos utilizar durante estas situações, e refere a criação de um *site* aparte do da organização ou uma secção específica no *site* corrente para gerir a crise, acrescentando ainda que Taylor and Kent's (2007) dizem que esta é uma óptima opção durante uma crise (p.3). No entanto, no nosso entender, esta acção deve depender, mais uma vez, do tipo de crise e do grau de responsabilidade, bem como do grau de mediatismo que a situação já atingiu, porque de outra maneira pode aumentar desnecessariamente a exposição do problema.

Uma crise, tal como o tempo de vida de um escândalo, ou o tempo de vida do ser humano, atravessa várias fases, e a sua longevidade depende da maneira como é tratado.

Assim, no que diz respeito à crise, Coombs (2007) divide o período de crise em três fases: a pré-crise, a resposta à crise e a pós-crise. Tal como os nomes indicam, a primeira fase diz respeito à fase antes de a crise se tornar mediática, é à fase em que se tenta preveni-la e/ou prepará-la; a segunda fase é a fase de “guerra”, isto é, diz respeito à altura do pique da crise; e, por fim, a última fase, que para além de ser uma fase de rescaldo, vai-nos ajudar a compreender e actuar melhor numa próxima crise (p.1).

4.2.1. A resposta inicial

A resposta à crise, como já foi referido atrás, diz respeito à fase em que a crise explode. É a fase em que os lobistas são todos colocados à prova. Segundo Coombs (2007), uma investigação aprofundada permitiu analisar respostas à crise. Essa pesquisa foi dividida em duas seções: a resposta à crise inicial e a reparação da reputação e intenções comportamentais.

A resposta inicial recorre a três características que, quando combinadas, podem ser um cocktail muito positivo na gestão e na resposta à crise: rapidez, precisão e consistência (Coombs, 2007, p.4).

Ao sermos velozes, objectivos e estarmos “em cima do acontecimento”, ajudamos a retardar o acontecimento, mostramos que estamos no controlo, até porque a passividade muitas vezes não é bem interpretada. Para exemplificar este facto, basta recorrermos a um exemplo bem conhecido do povo português - Cavaco Silva, actual Presidente da República. Para além de ele próprio ter estado envolvido em diversas polémicas, perante as polémicas e escândalos que têm envolvido o actual governo ele, enquanto chefe máximo de Portugal, tem sido acusado de uma intensa passividade e de nunca se manifestar, sendo por isso que muitas pessoas o têm insultado, desde figuras públicas a civis.

Mais recentemente, os especialistas de crise têm recomendado um terceiro componente para a resposta inicial à crise: a empatia pelas pessoas que se sintam afectadas pela situação. Segundo Coombs (2007), vítimas são as pessoas que estão feridas ou incomodadas de alguma forma pela crise, e que podem ter perdido dinheiro, ficado doentes, etc., e em relação às quais expressões de preocupação ajudam a diminuir danos na reputação e as perdas financeiras (p.6).

Esta ideia de conforto faz todo o sentido - isto porque, actualmente, muitas das crises não têm apenas efeitos palpáveis e a cultura inerente a cada país também promove diferentes tipos de respostas. Ao pensarmos nesta situação, recordamo-nos por exemplo do Presidente do Conselho Geral da Cidadania no Exterior do Governo espanhol, que em Novembro de 2012 disse que “as leis são para ser violadas como as mulheres”. A resposta a esta situação foi bastante rápida: o governo demarcou-se imediatamente desta posição e o Presidente do Conselho Geral demitiu-se de imediato, apesar de alegar motivos pessoais para o fazer. No entanto, onde queremos chegar é que o que ele disse não feriu fisicamente ninguém, nem ninguém perdeu dinheiro com isto, contudo, tal comentário é desrespeitoso e fere mulheres por todo o mundo, fazendo parecer aceitável o acto da violação, quando todos sabemos que é um acto horrível e totalmente condenável. Neste caso, ele teria que se colocar ao lado do sexo feminino, como o fez depois: “Sinto muito. Lamento profundamente o que ocorreu. E duplamente: pelos que a escutaram, quase todas mulheres, porque lhes causei dor e por mim e porque construí um edifício que me caiu em cima” (RR, 2012, 6 de Novembro).

Sintetizando, Coombs (2007) oferece-nos oito pontos que devemos ter em conta na resposta inicial:

1. “Ser rápido e tentar dar uma resposta durante a primeira hora;
2. Ser preciso e cuidadoso, avaliando todas as informações;
3. Ser consistente, mantendo os representantes informados sobre situações de crise e sobre as mensagens essenciais a ser transmitidas;
4. Em questões de segurança pública, criar um número de chamadas prioritário;
5. Usar todos os canais de comunicação disponíveis;
6. Oferecer expressões de conforto e simpatia para com as vítimas;
7. Colocar colaboradores na resposta inicial;
8. Estar pronto para fornecer aconselhamento às vítimas da crise e suas famílias, incluindo funcionários.”²⁰ (p.6)

²⁰ 1. Be quick and try to have initial response within the first hour; 2. Be accurate by carefully checking all facts; 3. Be consistent by keeping spokespeople informed of crisis events and key message points; 4. Make public safety the number one priority; 5. Use all of the available communication channels including the Internet, Intranet, and mass notification systems; 6. Provide some expression of concern/sympathy for victims; 7. Remember to include employees in the initial response. 8. Be ready to provide stress and trauma counseling to victims of the crisis and their families, including employees. (Coombs, 2007, p.6)

4.2.2. Fase pós-crise

Nesta fase, a crise já não é o ponto focal da atenção da administração, mas ainda requer alguma salvaguarda. Como observado anteriormente, a reparação da reputação deve ser iniciada ou mantida durante este período. Para além disso, frequentemente durante a fase de resposta não se dizem muitas coisas com medo de comprometer ainda mais a relação com os *stakeholders*, por isso é necessário continuar com esta mesma atitude; em segundo lugar, a organização precisa de estar alerta e actualizada sobre todos os novos dados ou informações que possam vir a sair da crise já em fase de rescaldo (Coombs, 2007,p.10).

4.3. O controlo do meio social digital

Com o advento do uso das redes sociais, tem-se verificado um crescente número de casos de marcas e instituições que têm sido alvo de *buzz*²¹ negativo nestas plataformas. Como é óbvio, não queremos com isto dizer que foram estas que trouxeram as crises ou escândalos, mas antes que elas são uma forma já confirmada de estes ganharem maior dimensão e visibilidade.

De acordo com Serrano e Calado (2014), referenciando os estudos nacionais realizados por Sousa e Triães (2008, 2011) e Maia (2006, 2011), os dados disponíveis mostram que as percepções dos portugueses sobre a corrupção se baseiam sobretudo nos *media*. Contudo, as investigadoras do CIMJ constataam que “não são apenas os media tradicionais - imprensa, rádio, televisão - a contribuírem para a formação das percepções dos cidadãos sobre este ou outros fenómenos sociais”, isto é, os novos canais que emergiram da *web 2.0* contribuíram também para alterar o nosso esquema de receção de informações.

[...] os novos media, nomeadamente redes sociais e blogs, não podem ser ignorados como meios de disseminação de ideias, factos e acontecimentos susceptíveis de contribuírem para as percepções dos cidadãos sobre a realidade social, entre as quais a corrupção (Serrano & Calado, 2014))

Por isso, actualmente, marcar presença nos “meios sociais” (*social media*) e ter aí uma estratégia adequada pode ser, sem dúvida, um bónus e um trunfo muito positivo para auxiliar a manusear um problema, nem que seja para se saber o que por lá se diz, se comenta e se julga. As redes sociais tornaram-se um epicentro de poder, ao permitirem uma maior capacidade de mobilização e de partilha de opiniões. Exemplo disto é cada um de nós que tem uma conta por exemplo no *Facebook*, onde todos os dias somos convocados para uma manifestação, seja por Portugal ou pelas mães de Israel, seja para um grupo defensor de X, seja para um grupo contra Y. E estes grupos podem tornar-se perigosos, têm pessoas atentas, que pesquisam e que fornecem informações que podem despoletar as mais complicadas emoções. Ainda recentemente, em Agosto do presente ano, vimos uma aglomeração de cerca

²¹ De acordo com o *Wordreference* (www.wordreference.com), a palavra *buzz* pode ser traduzida quer como “murmúrio” quer como “toque” (por exemplo de telefone ou campanha).

de 600 jovens à porta do centro comercial Vasco da Gama em Lisboa, convocada por *Facebook* - um alegado “*meet*”, que os jovens dizem servir para socializar mas que, no entanto, se traduziu em acertos de conta entre grupos rivais e com a polícia, e que fez com que ganhasse força nas redes sociais a posição de que o aconteceu com as forças de segurança foi racismo (Moleiro, 2014).

Outro facto interessante para comprovarmos a capacidade que as redes sociais têm de nos manipular é o estudo do consultor de comunicação Fernando Moreira de Sá, já referido atrás, que na sua dissertação de mestrado revela que “foi um dos «voluntários» que, nos bastidores, trabalhou a caminhada política de atual primeiro-ministro na blogosfera e nas redes sociais, estratégia efectuada com informação priverligiada e campanhas negras contra adversários”, segundo com entrevista por ele concedida à revista *Visão* (Carvalho, 2013). Ainda segundo ele, esta comunicação digital foi de decisiva para a ascensão de Passos Coelho.

Na entrevista, ele conta de forma sucinta como aconteceu esta escalada, permitindo-nos verificar como a manipulação no meio digital é fácil de acontecer.

Assim, ele e os seus colegas criaram o blogue *Albergue*, para favorecer as posições de Passos Coelho, e condicionaram os debates dos canais televisivos através dos vários fóruns digitais. Como ele diz, “só eu tinha três computadores à minha frente, em casa, além do telemóvel. Antes do debate, já tínhamos *tweets* preparados para complicar a vida ao Rangel”.²² Explicou também como criaram perfis falsos no *Facebook*, dando-nos uma lição de como criar uma segunda (falsa) “família”:

[...] perfis “com vida”, que incluíam fotos de famílias, interesses, onde declarou que “o segredo é ir pedindo «amizade» a pessoas da política e alargarmos os círculos de «amigos». Se deixarmos uma informação sobre o caso Freeport num perfil falso e ele for sendo partilhado, daqui a pouco já estão pessoas reais a fazer daquilo uma coisa do outro mundo”. (Carvalho, 2013)

Outro facto que se revelou bastante interessante para o nosso estudo foi que, quando questionado sobre quem definiu aquela estratégia, Sá responde que “não posso provar, mas desconfio que o mentor foi Miguel Relvas”, referindo ainda que, desde que este saiu do governo, as políticas comunicacionais deste último entraram num circuito auto-destrutivo, “a estratégia de comunicação não existe” e que “enquanto lá estive, Relvas ainda foi bombeiro”, já que com ele a informação ainda ia chegando. Sá menciona ainda um outro aspecto que é crucial para compreendermos a importância da gestão da comunicação no quotidiano, mas em particular em polémicas, quando afirma que não se pode ter uma estratégia de comunicação do gabinete do primeiro-ministro, outra da Presidência do Conselho de Ministros e outra ainda do gabinete de Paulo Portas. O actual governo tem sido acusado, precisamente, de ser desastroso nesta matéria, levando mesmo um jornal a escrever, há alguns tempos, algo como “este governo é péssimo a dar as más notícias e ainda pior a dar as boas”.

²² Paulo Rangel, concorrente à liderança do PSD em 2009 contra Passos Coelho.

Noutro texto, Sá (2013) explica que,

Apoiado na rede já criada anteriormente pelos seus apoiantes, tendo como base principal o blogue Albergue Espanhol, foi criada uma equipa formal (em Lisboa) e uma outra, mais informal (tendo como base o Porto). A estratégia, mesmo que informal e pensada fora do círculo íntimo do candidato, profundamente baseada no voluntariado e no secretismo entre as partes, teve em conta: a blogosfera, o facebook, o twitter e, fora do digital, os fóruns de opinião das televisões de notícias do cabo e das rádios de informação. Informação, contra-informação, divulgação massiva e técnicas de comunicação de massas foram utilizadas, pela primeira vez de forma integrada, numa eleição interna de um líder partidário. (p.21)

O autor salienta ainda que “os principais actores tinham acesso a informação, a memorandos explicativos das ideias e propostas do candidato e a apoio na rede para: tweets, posts, comentários e apoio em situações de crise”. Iniciaram-se também os jantares de *bloggers*, que atravessavam todas as faixas ideológicas, para todos terem a oportunidade de estar com o candidato (Pedro Passos Coelho), “permitindo, dessa forma, criar empatia e espalhar a mensagem não apenas pelos chamados “bloggers da corda” como por todos os outros, independentemente da sua origem sociológica” (p.21).

O relato de Sá serve de argumento para o que defendemos: é imperativo o controlo das redes sociais e saber usá-las a nosso favor, porque se nos apercebermos de que algo está a emergir podemos de imediato contornar a situação, antecipando também a mesma estratégia, partilhando conteúdos que descredibilizem tal informação ou que a clarifiquem antes de ela se tornar massiva - até porque com a questão das partilhas acentuou-se, na nossa perspectiva, o velho ditado eu diz que “quem conta um conto acrescenta-lhe um ponto”. Com isto pretendemos dizer que com uma partilha vem um comentário, uma opinião, um julgamento e, ao fim de 100 partilhas, seguramente um terço delas foge à realidade.

Como tal, controlarmos este meio e sabermos o que se passa nestes grupos permite-nos saber se os utilizadores têm informações fidedignas ou se, pelo contrário, têm boatos causados por um mal-entendido ou até pela concorrência.

Deb Hileman (2014, 26 de Junho), consultora e investigadora no Instituto para Gestão de Crise, refere em relação a esta temática algo muito interessante:

Os factos são importantes, mas não são tudo. Numa situação de crise, os factos podem rapidamente ser mascarados pela emoção e pela percepção. Uma resposta eficaz considerará as preocupações dos *stakeholders* da empresa, e incluirá o “elemento humano”, juntamente com os factos.²³

²³ “Facts are important, but they are not everything. In a crisis situation, the facts can quickly be masked by emotion and perception. An effective response will consider the concerns of the company’s stakeholders, and include the “human element” along with the facts.”

4.4. A verdade é rainha

Terminamos este capítulo com uma resposta dada por Sean Smith - líder global de reputação corporativa e gestão de crise da Porter Novelli e ex-assessor de Obama - em relação às diferenças entre gerir uma crise para um organismo político, um governo, por exemplo, ou para uma empresa. De acordo com ele,

Há um modo correto de gerir crises e o padrão é o mesmo para empresas, campanhas políticas e governos. É preciso ter planos preparados que permitam agir rapidamente e é preciso que cada um saiba qual é o seu papel e quais são as suas responsabilidades. Depois é preciso agir com celeridade, precisão e transparência e de uma forma que seja consistente com a história e os valores da empresa ou organismo em causa. (Briefing, 2014, 1 de Julho)

Depois de analisarmos as opiniões dos vários autores e reflectirmos sobre o que para nós é importante numa comunicação de crise e nas estratégias para a sua gestão, destacamos quatro pilares: i) A antecipação, é muito importante anteciparmos os passos dos nossos concorrentes, dos nossos aliados, dos nossos inimigos e, no que diz respeito às grandes figuras mediáticas, dos *media*; ii) Ser cuidadoso com a informação que se revela, esta deve ser de qualidade e precisa, sem esquemas e manipulações, que mais tarde podem ainda comprometer mais o actor principal; iii) A actuação deve ser ágil e as primeiras 24h são essenciais para controlar os danos; iv) Confiarmos mais uma vez na verdade e na transparência, porque uma sociedade competitiva e ambiciosa como aquela em que vivemos hoje não deixa que os “segredinhos” desapareçam.

Concluindo numa frase, com aquela que consideramos a regra de ouro para esta profissão: nunca mentir e resguardar sempre a imagem e reputação.

II Parte. Estudio empírico

Capítulo V - Metodologia do estudo

5.1. Objectivos e hipóteses

Como referimos na Introdução, o problema que norteia a nossa investigação é o seguinte: Existe uma estratégia específica de comunicação para enfrentar situações de crise em escândalos políticos? Se sim, como se caracteriza?

Tendo em conta esse problema, a nossa investigação pretendeu atingir os seguintes objetivos:

1. Identificar os pilares de uma gestão de comunicação de crise em crises decorrentes de escândalos;
2. Perceber se nas polémicas em que Miguel Relvas esteve envolvido existiu algum tipo de gestão comunicação de crise e, se sim, se foi eficiente;
3. Caso não tenha existido, projectar soluções com base na informação recolhida.

Em termos de hipóteses, e tendo em conta a revisão da literatura, avançou-se com as seguintes:

1. Uma boa gestão da comunicação de crise tem por base a verdade, a sinceridade e a empatia;
2. As polémicas em que Miguel Relvas esteve envolvido careceram de uma gestão de comunicação de crise eficiente e objectiva, levando a que o ex-ministro acabasse por se demitir.

5.2. Desenho da investigação

Diariamente a política é um tema central nos vários órgãos de comunicação social, sobretudo tendo em conta a actual conjuntura socioeconómica do país; e, como já referimos e podemos perceber, os *media* são hoje os principais intervenientes e mediadores no que toca à transmissão da informação aos cidadãos. São eles quem noticia a notícia mais banal e trivial, que tem que fazer parte da ordem de trabalhos, mas também quem noticia e actualiza a cada meia hora, se necessário, as notícias mais polémicas, escandalosas e que potencializam as vendas e fazem o leitor/ouvinte/telespectador salivar.

É precisamente nesse contexto de interação entre o sistema político e o sistema mediático que se justifica a nossa escolha das polémicas de Miguel Relvas como objeto de estudo: são um assunto recente, que teve várias ramificações quer na política quer nos media, e que nos pode permitir compreender a dinâmica do escândalo, sobretudo aos olhos da comunicação social. Num sub-capítulo seguinte faremos também uma breve biografia de Miguel Relvas,

para contextualizarmos o caso e percebermos melhor a complexidade política que ele envolve.

Na secção anterior deste capítulo apresentámos já os objectivos da nossa investigação - identificar os pilares de uma gestão de comunicação de crise em crises decorrentes de escândalos, e perceber se nas polémicas em que Miguel Relvas esteve envolvido existiu algum tipo de gestão comunicação de crise e, se sim, se foi eficiente.

Para atingir estes objectivos foi aplicada, no essencial, uma metodologia qualitativa assente num estudo de caso - a que chamámos “o caso Relvas” -, com a finalidade de confrontar a abordagem teórica que desenvolvemos ao longo dos primeiros quatro capítulos com dados empíricos.

Na recolha desses dados empíricos utilizámos duas técnicas principais:

i) Análise do conteúdo das várias notícias que saíram nas plataformas digitais de vários jornais *online*, e que nos permitiram avaliar as reacções por parte de Miguel Relvas, dos membros do Governo e da população em geral em relação às questões polémicas em que o político esteve envolvido durante o período em que fez parte do governo.²⁴ Como complemento desta análise, de teor mais qualitativo - e tendo em conta que o enquadramento teórico nos permitiu concluir que uma das características que faz de um escândalo um escândalo é o seu mediatismo - decidimos seleccionar uma pequena amostra de jornais nacionais, mais concretamente quatro, e tentar perceber quantas notícias *online* faziam referência ao ex-ministro Miguel Relvas.

ii) Entrevistas abertas a várias personalidades de referência em relação à temática que aqui se desenvolve, e que actuam em áreas como a comunicação estratégica, o jornalismo, a política ou a investigação científica. Mais concretamente, foram entrevistados o investigador Bruno Paixão, o consultor e investigador Fernando Moreira de Sá, a Professora Estrela Serrano, jornalista, investigadora e ex-assessora política do ex-Presidente Mário Soares, o Dr. Luís Lemos, consultor de comunicação da empresa de Comunicação Cunha Vaz & Associados, e o Dr. Vasco Ribeiro, investigador e ex-assessor de comunicação.

²⁴ De salientar que esta análise, embora baseada em dados concretos e apoiada numa base teórica, é também especulativa - já que a real gestão ou não deste caso só poderia ser definitivamente corroborada pelos protagonistas da narrativa.

Capítulo VI - Resultados do estudo

6.1. «Os casos Relvas»

Licenciatura-relâmpago, alegadas pressões sobre a comunicação social e um plano de reestruturação da RTP contribuíram para o desgaste do braço direito político de Pedro Passos Coelho. (Cerejo e Guerra, 2013)

Miguel Relvas, ex-ministro dos assuntos parlamentares do XIX Governo de Portugal, é na nossa óptica um dos exemplos paradigmáticos das personagens que povoam a contemporaneidade política dos nossos dias. É também um exemplo de como a política é por vezes um ciclo vicioso e os portugueses têm a memória curta.

Em 2002 tornou-se Secretário de Estado da Administração Local, durante o XV Governo Constitucional de Portugal; e, em 2011, Ministro-Adjunto e dos Assuntos Parlamentares, durante o XIX Governo Constitucional de Portugal - governo de que, devido a uma série de polémicas em que esteve envolvido, apresentou a sua demissão a 4 de abril de 2013, tendo sido substituído por Luís Marques Guedes e Miguel Poiars Maduro a 13 de abril do mesmo ano.

O mediatismo que o envolve torna-o um fenómeno e uma figura de relevo para tentar compreender como os escândalos na política são geridos e qual o seu impacto na reputação, neste caso não só na do ex-ministro Miguel Relvas mas também na do actual executivo.

Na altura em que era ministro, Miguel Relvas era apontado como o número dois do Governo e indicado pelo *Jornal de Negócios* (Sobral & Santos, 2011, 29 de Agosto) como o quarto homem mais poderoso da economia portuguesa, pelas suas relações com o mundo empresarial.

Interessa, por isso, traçar um pouco do seu historial, de forma a compreender se os incidentes passados nos dois anos de Governo foram actos isolados ou se o ex-ministro já esteve envolvido em mais polémicas.

6.1.1. Breve biografia de Miguel Relvas

Miguel Fernando Cassola de Miranda Relvas, nascido em Setembro de 1961, desde cedo entrou na política e se destacou, tendo sido eleito, com apenas 23 anos, deputado da Assembleia da República pela JSD.

Percurso académico e profissional

Relvas ingressou pela primeira vez no ensino superior em 1984, no curso de Direito da Universidade Livre, uma instituição privada. Em 1985 concluiu, após frequência escrita e prova oral, a disciplina de Ciência Política e Direito Constitucional, com a classificação de 10 valores. Em Setembro desse ano pediu transferência para o curso de História, ainda na Universidade Livre, matriculando-se em sete disciplinas, mas sem resultados.

No ano lectivo de 1995/96 pediu reingresso na Universidade Lusíada para o curso de Relações Internacionais, no entanto não chegou a frequentar nenhuma disciplina, sendo a sua matrícula posteriormente anulada.

Em Setembro de 2006, pouco depois de começar a ser implementado o chamado “processo de Bolonha”,²⁵ requereu a sua admissão na Universidade Lusófona, que analisou o seu currículo profissional, bem como a frequência dos cursos de Direito e História verificada anos antes. É então admitido no curso de Ciência Política e Relações Internacionais, um curso com um plano de estudos correspondente a 36 cadeiras semestrais distribuídas por três anos, e que Miguel Relvas conclui num ano (outubro de 2007), sendo-lhe atribuído o respectivo diploma.

Ao consultarmos a página do Parlamento, onde Miguel Relvas ainda aparece como Ministro-adjunto e dos Assuntos Parlamentares no XIX Governo Constitucional, encontramos também o seu vasto currículo em cargos públicos e privados, que alegadamente lhe valeram as equivalências, de acordo com o administrador da Universidade Lusófona (Lusa, 2009, 9 de Julho):

- Deputado na IV, V, VI, VII, VIII, IX e X Legislaturas;
- Secretário de Estado da Administração Local (2002-2004);
- Presidente da Região de Turismo dos Templários (2001-2002);
- Membro das Comissões Parlamentares de Administração e Ordenamento do Território, Poder Local e Ambiente, Defesa Nacional e Juventude, Obras Públicas, Transportes e Comunicações;
- Presidente da Comissão Parlamentar de Obras Públicas, Transportes e Comunicações na X Legislatura (2005-2009);
- Membro do Conselho de Administração da Assembleia da República (1999 -2002);
- Membro da Delegação Portuguesa à Assembleia Parlamentar da NATO (1999 - 2002);
- Membro efectivo da Assembleia Parlamentar da União Interparlamentar (UIP - 2007/2009);
- Presidente da Assembleia Distrital do PSD de Santarém (2002/2009);
- Presidente da Assembleia Municipal de Tomar (1997, 2001, 2002, 2005);
- Presidente da Comissão Parlamentar da Juventude (1991-1995);
- Secretário da Direcção do Grupo Parlamentar do PSD (1987-1991);
- Secretário-geral do PSD (entre 2004-2005 e entre Março de 2010 e Junho de 2011);

²⁵ O chamado Processo de Bolonha iniciou-se informalmente em Maio de 1998 e em Portugal foi implementado a partir de 2005/06. Este processo define um conjunto de etapas e de passos a dar pelos sistemas de ensino superior europeus no sentido de construir um espaço europeu de ensino superior com uma maior permeabilidade e semelhança, através de sistemas de atribuições de créditos reconhecidos em todo o continente europeu. Uma das suas inovações é a possibilidade de creditação académica da experiência profissional de acordo com os regulamentos a definir pelas instituições do ensino superior. Foi precisamente esta possibilidade que esteve em causa no ingresso de Miguel Relvas na Universidade Lusófona. Mais informações em: <http://www.dges.mctes.pt/DGES/pt/Estudantes/Processo+de+Bolonha/Processo+de+Bolonha/>

- Vice-Presidente do Instituto Francisco Sá Carneiro (2006-2008);
- Membro da Comissão Política Nacional do PSD (1999-2002);
- Presidente da Comissão Política Distrital do PSD de Santarém (1995-2002);
- 1.º Vice-Presidente da Comissão Política Nacional da JSD (1990-1992);
- Secretário-Geral da JSD (1987-1989);
- Presidente da Mesa da Assembleia de Secção de Tomar (1998-2005);
- Membro da Comissão Nacional Coordenadora Responsável pelas Eleições Autárquicas do PSD (2005);
- Membro do Conselho de Curadores da Fundação Luso-Brasileira;
- Presidente da Assembleia Geral da Associação de Folclore da Região de Turismo dos Templários (2001-2002);
- Presidente da Mesa Comunidade Urbana do Médio Tejo (2004-2009);
- Membro do Conselho Geral do IPSD - Francisco Sá Carneiro;
- Membro Fundador da Plataforma de Reflexão Estratégica "Construir Ideias";
- Conferências em Universidades e Institutos Politécnicos em matéria de Organização e Ordenamento do Território, Financiamento da Administração Local e Comunicação Política;
- Director da revista "Templários - Turismo" (2001-2002);
- Administrador Executivo da Fineterc;
- Consultor da Euromedics; Consultor da GIBB - Portugal; Consultor da Sociedade Barrocas, Sarmento e Neves; Consultor da Roff.²⁶

Com base neste percurso, o ex-ministro apenas teve que realizar quatro exames para que pudesse concluir o 1.º ciclo de estudos (licenciatura). Fez as provas nas unidades curriculares de Quadros Institucionais da Vida Económico-Político-Administrativo, do 3.º ano, com 12 valores, Introdução ao Pensamento Contemporâneo, do 1º ano, com 18 valores, Teoria do Estado, da Democracia e da Revolução, do 2.º ano, com 14 valores, e Geoestratégia, Geopolítica e Relações Internacionais II, do 3.º ano, com 15valores.

Actualmente já está reformado e recebeu, em 2011, 14 mil euros a título de pensão. No entanto, optou por suspender a pensão quando foi convidado a integrar o Governo de Passos Coelho, tendo deixado de receber os 2800 euros mensais de subvenção vitalícia por 12 anos de atividade política (TVI, 2012, 14 de Julho).

6.1.2. Polémicas

As notícias da licenciatura-relâmpago de Miguel Relvas em Ciência Política, concluída em pouco mais de um ano na Universidade Lusófona, foram das que mais o fragilizaram. No entanto, ele acumulou outras polémicas durante os dois anos que esteve no actual governo,

²⁶ Consultado em 1 de Junho de 2014, em <http://www.parlamento.pt/DeputadoGP/Paginas/Biografia.aspx?BID=124>

que lhe garantiram ser variadas vezes centro das atenções e capa de jornais e revistas. Entre elas, as alegadas pressões à comunicação social, o chamado "caso das secretas", a reestruturação da RTP e notícias de negócios antigos com o Primeiro-ministro Pedro Passos Coelho.

No entanto, o seu percurso pouco convencional começou quase tão cedo como o seu percurso na política.

Durante a década de 1990 esteve ocupado a traçar o seu caminho em cargos políticos, que pareciam ser cargos que não gerariam grandes polémicas e que para muitos passariam despercebidos. No entanto, segundo uma investigação do jornal *Região de Tomar* (1997, 26 de Novembro), intitulada «É o maior! Um verdadeiro artista», Relvas já dava os primeiros passos em direcção a alegados esquemas que viriam a condicionar a sua reputação. O *lead* dessa reportagem refere o seguinte:

Palavras para quê? É um artista português e, tal como Constantino, a sua fama já vem de longe. Mas, assim como Eusébio, essa fama já vai longe. As suas habilidades foram manchete de inúmeros jornais locais e nacionais. Imparcial, A Capital, Expresso, Tal e Qual e... Templário, entre outros, não lhe negaram os méritos.

Mas este "deputado" tomarense onde mora?

Se um dia alguém lhe aparecer à porta e perguntar por ele, não se admire. Pode muito bem ter dado a casa onde mora como sendo a sua residência, tantos são os locais onde afirma morar sem tal acontecer. Multifacetado, reparte a sua criatividade em aumentar o saldo bancário - sempre à custa do Estado - com outras actividades.

Já ouviu falar em "viagens-fantasma"? Já? Mas não conhece nenhum deputado que o tenha feito? Miguel Relvas é um deles. (Jornal de Tomar, 1997, 26 de Novembro)

Para além disso, na altura em que foi para ministro, Miguel Relvas já contava com um currículo partidário exemplar na sua passagem por concelhias, distritais, nas juventudes sociais democráticas (JSD) e outras estruturas partidárias.

Como vimos, contava o jornal *Região de Tomar*, e já tinha também revelado o jornal *Templário*, que o "rapaz tinha o estranho hábito de viver em várias moradas ao mesmo tempo". Apesar de já viver em Lisboa, somava ainda três moradas diferentes.

Isto deve-se ao facto de que, dando uma das suas várias supostas moradas de Tomar, e não aquela onde realmente vivia, em Lisboa, Relvas poderia receber o subsídio de deslocação. Este esquema ficou provado através de documentos entregues e assinados pelo próprio, onde referenciava outras moradas, quando já estava na capital.

Outro caso foi o dos supostos favorecimentos à empresa Tecnoforma, sendo de salientar que o administrador nessa altura era o actual Primeiro-ministro, Pedro Passos Coelho. O caso foi alvo de queixa da eurodeputada Ana Gomes ao Gabinete da Luta Anti-fraude da União Europeia (OLAF), que abriu um processo de investigação. O Departamento Central de Investigação e Acção Penal (DCIAP) abriu ainda um inquérito devido às suspeitas dos crimes de desvio de fundos, corrupção, prevaricação e tráfico de influências. Em causa está um financiamento de 1,2 milhões de euros através do Programa Foral, tutelado em 2004 por

Miguel Relvas, à empresa Tecnoforma, que concorria à formação de 1063 funcionários municipais para funções em aeródromos (Cerejo, 2012, 24 de Junho).

Em 1997 Miguel Relvas assumiu a presidência da Assembleia Municipal de Tomar, continuando com o mesmo cargo mesmo enquanto ministro em funções no XIX Governo Constitucional. No entanto, a sua presença nas reuniões desta Assembleia tornou-se pontual, o que levou em Setembro de 2012 a uma moção de censura de iniciativa do Grupo dos Independentes por Tomar e a um pedido de destituição da CDU em Fevereiro de 2013. Como noticiava o *lonline*,

Em comunicado, a CDU indicou que o pedido vai ser feito na próxima Assembleia Municipal de Tomar na quinta-feira. “Esta decisão verifica-se, por considerar que o atual Presidente da Assembleia Municipal de Tomar, Dr. Miguel Relvas, não reúne as condições para se manter como Presidente deste importante órgão, atendendo às suas constantes ausências. (Lusa, 2013, 24 de Fevereiro)

A CDU lembrou ter proposto a destituição há um ano da mesa devido ao “facto do seu Presidente não corresponder, naquele momento, aos verdadeiros anseios da população de Tomar”. Noticiava ainda o jornal *lonline* que, “Em setembro de 2012, o voto de censura à mesa, apresentado pelo Grupo Municipal Independentes por Tomar, foi de 19 deputados a favor, 16 contra e 11 abstenções...” (Lusa, 2013, 24 de Fevereiro)

Esta situação é caricata também porque encontramos declarações de Miguel Relvas ao jornal *O Templário*, de apenas quatro anos antes, que dizem o seguinte em relação aos deputados e ao seu dever:

P: De uma maneira geral a imagem dos deputados...

R: É má. Há infelizmente deputados que não cumprem, como também há jornalistas que não cumprem, há médicos que não cumprem, há professores que não cumprem.

P: Por exemplo este último caso de faltas de deputados...

R: É lamentável. Um deputado é eleito para votar e para estar nas reuniões. Quando falto normalmente é por trabalho. (Gaio, 2008, 16 de Dezembro)

Ainda em 2012, Relvas esteve associado ao caso das “Secretas”, que levou a que estivesse também ligado a pressões sobre a jornalista do *Público* que iniciou a investigação. Este caso “estourou” quando Relvas estava no Governo há menos um ano. O então Ministro terá supostamente ameaçado a jornalista, Maria José Oliveira, com a revelação de dados da sua vida privada, bem como de um boicote ao *Público*, depois de questionado sobre os serviços secretos e a sua relação com o ex-espião Jorge Silva Carvalho.

Para além disto, no registo biográfico entregue no Parlamento quando foi eleito pela primeira vez deputado (na IV Legislatura, iniciada a 4 de Novembro de 1985), Miguel Relvas escreveu na alínea das habilitações literárias: “Estudante universitário, 2.º ano de Direito” - informação semelhante à do registo entregue na legislatura seguinte. Ora, Relvas fez apenas uma cadeira do 1.º ano de Direito. Em julho de 2012 afirmou que foi um lapso ter declarado à

Assembleia da República, por duas vezes, que tinha frequentado o 2.º ano do curso de Direito.

De acordo com uma investigação da TVI 24 emitida a 3 e a 4 de Julho de 2012 (TVI, 2012, 3 de Julho; TVI, 2012, 4 de Julho), nos registos biográficos do Parlamento constam as seguintes informações sobre Miguel Relvas:

- Em 1985 e 1987, nas IV e V legislaturas, declarou que frequentava o 2º ano de Direito;
- Em 1991, na VI legislatura, declarou que frequentava os cursos de Direito e História;
- Em 1995, na VII legislatura, declarou que frequentava os cursos de Direito e Relações Internacionais;
- Em 1999 e 2005, nas VIII e IX legislaturas, declarou que frequentava o curso de Direito.

Em 2011, antes de assumir a pasta de Ministro, declarou a licenciatura em Ciência Política e Relações Internacionais pela Universidade Lusófona de Lisboa. E, como já referimos anteriormente, nenhum dos cursos declarados foi concluído com sucesso, à excepção da Licenciatura em Ciência Política e Relações Internacionais, pela Universidade Lusófona de Lisboa, sobre a qual se espera a decisão do tribunal para saber se vai ser ou não anulada.

Apesar de todos estes episódios da vida de Miguel Relvas, narrados brevemente, vamos centrar-nos nos escândalos em que esteve envolvido desde que assumiu a pasta do Ministério dos Assuntos Parlamentares - o caso das Secretas, as pressões à comunicação social e, em especial, a sua licenciatura, um escândalo que, acumulado com os anteriores, o fez renunciar ao seu cargo e abandonar o XIX Governo de Portugal.

Nesse sentido, interessa-nos investigar quais foram as suas respostas, as respostas dos órgãos envolvidos, em que medida estas foram dadas segundo as regras básicas da gestão de crise, que abarcam também a vertente do escândalo, se estes casos podiam ter sido contornados, manipulados, atenuados ou até mesmo eliminados, como muitas vezes acontece.

6.2. Análise da crise nos *media*

Há algo que diferencia Relvas de todos os outros lobistas profissionais: ele não tem qualquer pudor em assumir o que faz. (Tavares, 2014, 15 de Abril)

6.2.1. Análise quantitativa das notícias sobre Miguel Relvas

Iniciamos a nossa análise da crise nos *media* com uma quantificação das notícias que fazem referência a Miguel Relvas durante o período compreendido entre o início das polémicas em que este esteve envolvido e o respectivo fim.

Os jornais eleitos para a nossa análise foram o *Correio da Manhã* (CM), o *Jornal de Notícias* (JN), o *Diário de Notícias* (DN) e o *Público*, visto serem os jornais diários não desportivos mais lidos em Portugal (Netpapers, 2014) e as suas versões *online* terem motores de pesquisa com características bastante semelhantes, tornando esta comparação mais fidedigna.

Para além disto, salientamos que estes são jornais diferentes, sobretudo o *Correio da Manhã* em relação ao JN, ao DN e ao *Público*, uma vez que se trata do jornal português com teor mais sensacionalista, e que mais se pode aproximar dos conhecidos tablóides americanos e britânicos.

Uma vez que o nosso estudo de caso se foca essencialmente nas polémicas em que o ex-ministro Miguel Relvas esteve envolvido durante a sua passagem pelo actual governo e, especificamente, nas alegadas pressões sobre o jornal *Público* e no caso da sua “licenciatura-relâmpago”, para esta avaliação vamos considerar o período compreendido entre o mês anterior às polémicas com o jornal *Público*, isto é, 1 de Abril de 2012, e 31 de Maio de 2013, o mês posterior à demissão de Relvas.

Quadro 1. Referências noticiosas *online* a Miguel Relvas²⁷

	<i>Correio da Manhã</i>	<i>Jornal de Notícias</i>	<i>Diário de Notícias</i>	<i>Público</i>
Abr. '12	7	1	1	40
Mai. '12	43	3	32	130
Jun. '12	25	1	16	108
Jul. '12	33	6	15	179
Ago. '12	9	1	5	56
Set. '12	10	2	6	92
Out. '12	15	6	13	106
Nov. '12	17	2	3	62
Dez. '12	15	5	9	101
Jan. '13	18	4	10	56
Fev. '13	24	4	4	106
Mar. '13	8	1	0	59
Abr. '13	33	4	10	141
Mai. '13	2	0	0	20
Subtotal	259	40	124	1256
Total	1679			

Analisando este quadro verificamos que houve 1679 referências ao ex-ministro num espaço de um ano e um mês, o que dá uma média de 129,2 por mês e, considerando um mês de 30 dias, uma média de 4,3 por dia. Podemos ainda ver, que apesar das óbvias discrepâncias entre as

²⁷ Salientamos que nem todas as entradas dizem respeito a polémicas, mas também a informações relativas a temas governativos a que o ex-ministro estava ligado.

publicações dos vários jornais, os meses de Maio e de Julho de 2012 e o de Abril de 2013 são os meses em os jornais registam mais notícias *online* sobre Relvas. Entendemos este fenómeno à luz de que cada um desses meses representa um episódio marcante durante a sua governação. Assim, em Maio de 2012 ocorreram as “alegadas” pressões à jornalista do Jornal *Público*, e apesar de ter sido a 7 de Junho desse mesmo ano que o extinto jornal *O Crime* despoletou o caso sobre a licenciatura de Miguel Relvas, só em Julho ela começou a ter as suas repercussões, e isso está patente nos números apresentados. Em Abril de 2013, as referências a Relvas voltaram a ter novo reforço, pois foi o mês em que o ex-ministro se demitiu das suas funções no XIX governo de Portugal.

Um dado curioso, e que também nos despertou à atenção, foi a clara diferença entre as publicações noticiosas com referência a Miguel Relvas nos quatro jornais: se o CM, o DN e o JN mantêm valores mais semelhantes, a soma deles não tem sequer metade das publicações do jornal *Público*. Daria uma investigação interessante perceber o porquê desta enorme disparidade. Apesar de com certeza existirem várias razões, consideramos que uma das razões se deve à maior aposta do *Público* no *online*, e que faz com que, apesar de os outros três serem os jornais físicos mais vendidos em Portugal, o *Público* se destaque por ser o que detém o maior número de assinaturas digitais (Bancaleiro, 2014, 28 de Fevereiro).

Os dados quantitativos obtidos permitem-nos evidenciar, desde logo, a intensa exploração que os vários jornais fizeram das polémicas em que Relvas esteve envolvido, e como este foi destaque diário ao longo de vários meses em notícias, reportagens e artigos de opinião, que procuravam dissecar ao máximo todas aquelas situações.

E, como se toda esta exposição não fosse já suficientemente comprometedora, a acompanhar estas centenas de notícias encontramos no *Facebook* várias páginas a exigir a demissão de Miguel Relvas, outras simplesmente são perfis falsos com o seu nome, que aproveitam para criar conteúdos que o humilhem. Acreditamos que tenham existido ainda mais, mas quando Relvas cumpriu o “chamamento” da demissão, tão pedido pelos portugueses, apenas alguns perfis ficaram activos. Destacamos a “Petição pela demissão de Miguel Relvas”,²⁸ que actualmente conta com 8.620 membros, tendo sido este grupo *facebokiano* que convocou as 41 manifestações realizadas em frente à Assembleia da República, todas as segundas-feiras, entre as 19h e 18h, até à demissão Relvas - tendo a primeira começado no dia 16 de Julho de 2013 e contado com várias figuras mediáticas, entre elas a jornalista Manuela Moura Guedes²⁹ e o realizador Miguel Gonçalo Mendes, sendo este último o líder e organizador destas manifestações.

O realizador de cinema apelou ao primeiro-ministro, numa declaração escrita enviada à Lusa, para que “tenha em conta a indignação dos portugueses, corporizada por esta iniciativa, e que não a encare como um “não assunto”. [...] “O ministro mentiu declaradamente no Parlamento,

²⁸ Consultado em 15 de Agosto de 2014, em www.facebook.com/groups/181414998656055/

dizendo que não conhecia [o ex-espião] Jorge Silva Carvalho, depois houve uma pressão aos jornais [Público], e depois vem esta cereja no topo do bolo, que é esta questão do curso superior". (Viegas, 2012, 16 de Julho)

Outros grupos mostram mais revolta e indignação do que propriamente apelo à veia democrática, salientando-se aqui exemplos como o "Miguel Relvas ganha vergonha na cara",³⁰ uma comunidade no *Facebook* que se intitula "Vamos procurar os colegas de universidade do Dr. Miguel Relvas",³¹ um evento "Queima das Fitas do Miguel Relvas + Festa Bar aberto ate as 2h"³², com 1300 pessoas a aderir, "Queremos ver o Relvas fora do Governo JÁ!",³³ "Eu exijo a demissão de Miguel Relvas",³⁴ e outro, que nos parece mais povoado por jovens universitários, que diz "Eu não tenho uma licenciatura como a de Miguel Relvas".³⁵

No total encontramos seis grupos a apelar à demissão de Relvas, quatro comunidades contra ele, cinco perfis falsos sobre ele e dois eventos alusivos à sua licenciatura relâmpago.

Isto mostra também, claramente, o poder que hoje as redes sociais detêm e que o seu controlo é imperativo; aliás, se não estivermos presentes nestes meios, não podemos utilizar o mesmo tipo de ferramentas e mecanismos para nos defender.

Para darmos apenas um exemplo, ainda em 2012 o jornal *Público* publicou uma notícia com o seguinte título: "Biografia de Miguel Relvas em inglês mais polémica do que em português". Esta notícia mostra-nos, mais uma vez, a facilidade com que a informação hoje em dia percorre o globo.

O PÚBLICO apurou que entre 3 de Julho e 15 de Agosto a página redigida em inglês foi actualizada 193 vezes. [...] Qualquer pessoa pode criar uma página ou fazer alterações nos artigos da enciclopédia *online*, e na página escrita em inglês dedicada a Relvas são vários os utilizadores que procederam a actualizações. A categoria dedicada às controvérsias que envolvem o ministro é a mais extensa e actualizada, marcando a principal diferença para a página escrita em português. Nesta, as polémicas resumem-se a dois episódios, aos quais é acrescentado o caso da licenciatura de Relvas na Universidade Lusófona. (Soares & Soares, 2012, 4 de Setembro)

Segundo avança o *Público*, a página na versão portuguesa também sofreu algumas alterações, no entanto não foram para complementar informação, mas sim para eliminar algumas actualizações que tinham sido realizadas:

Se a página em português não aborda o lado mais polémico na biografia de Relvas tal deve-se a uma edição que eliminou algumas das actualizações realizadas. Ao contrário da página em inglês que não sofreu qualquer tipo de filtro. (Soares & Soares, 2012, 4 de Setembro)

O jornal explica ainda que a página em inglês conta com uma vasta panóplia de informações relativas às polémicas em que o ex-ministro esteve envolvido: "São referidas alegadas relações de Miguel Relvas à maçonaria, bem como questões ligadas a "assuntos legais e

³⁰ Consultado em 15 de Agosto de 2014, em www.facebook.com/groups/334629493286782/

³¹ Consultado em 15 de Agosto de 2014, em www.facebook.com/pages/Vamos-procurar-os-colegas-de-universidade-do-Dr-Miguel-Relvas/262627043837761?ref=br_rs

³² Consultado em 15 de Agosto de 2014, em www.facebook.com/events/520338031403968/?ref=br_rs

³³ Consultado em 15 de Agosto de 2014, em www.facebook.com/groups/315187151928341/

³⁴ Consultado em 15 de Agosto de 2014, em www.facebook.com/groups/448207808544139/?ref=br_rs

³⁵ Consultado em 15 de Agosto de 2014, em www.facebook.com/groups/404764769561347/

éticos””. Tendo nós tomado a liberdade de ir conferir, onde verificámos que este separador é chamado de “controvérsias” (*Controversies*).

No nosso entender, este é um claro e interessante fenómeno de gestão da imagem política, mas também do efeito da globalização e do imponente poder que a *web* confere aos seus utilizadores. Por isso, mais uma vez defendemos a necessidade de controlar o mundo digital.

6.2.2. Análise do acompanhamento dos “casos Relvas” pelos *media*

Ao longo deste subcapítulo vamos analisar algumas notícias e informações no sentido não só de identificar os aspectos cruciais destas polémicas e escândalos, mas também de conseguir perceber o tipo de notícias que circulavam e a forma como se tentou geri-las.

6.2.2.1. As alegadas pressões sobre o *Público*

Como já referimos anteriormente, cerca de um mês e meio antes de rebentar o escândalo que desgastou Miguel Relvas ao ponto de o levar à sua demissão, este viu-se envolvido numa outra polémica que levou várias pessoas a exigir a sua demissão: as alegadas pressões a uma jornalista do *Público*.

Começamos por referir o ponto 4 do artigo 38º das Constituição da República Portuguesa (2005), que nos fala da liberdade de imprensa e meios de comunicação social e onde se defende o seguinte

O Estado assegura a liberdade e a independência dos órgãos de comunicação social perante o poder político e o poder económico, impondo o princípio da especialidade das empresas titulares de órgãos de informação geral, tratando-as e apoiando-as de forma não discriminatória e impedindo a sua concentração, designadamente através de participações múltiplas ou cruzadas.

Contextualizemos e descrevamos, agora, a situação. A jornalista, Maria José Oliveira, era a responsável por seguir o caso das “Secretas”, que levou Miguel Relvas ao Parlamento, no dia 15 de Maio de 2012, para ser inquirido, por alegadamente ter ligações ao espião Jorge Silva Carvalho (*Expresso*, 2012, 15 de Maio).

Esta tese já não era recente: já no início de 2012 tinha sido levantada, sendo negada pelo ex-ministro. No entanto, esta mesma questão voltou a ser levantada, através de uma notícia que o jornal *Público* avançou uns dias antes sobre a temática, e que levou a que o Bloco de Esquerda pedisse a audição de Miguel Relvas.

Sobre esta notícia, o *Expresso* escreveu:

(...) “enviou, por correio eletrónico, ao ministro dos Assuntos Parlamentares, Miguel Relvas, um relatório detalhado com um plano para reformar os serviços de informação”.

De acordo com o *Público*, nesse plano Silva Carvalho propunha para diretores do Serviço de Informações de Segurança (SIS) e do SIED “funcionários da sua confiança” e também apontava “os nomes daqueles que não deveriam assumir cargos dirigentes”.

Numa resposta escrita ao Público, Miguel Relvas afirmou: "Sobre este caso em particular não tenho ideia de ter recebido qualquer informação particular e disso não resultou qualquer interação da minha parte". O ministro nega também ter acompanhado "direta ou indiretamente as matérias sobre os serviços de informação". (Lusa, 2012, 15 de Maio)

Na sequência desta audição, no dia 16 de Maio de 2012 a jornalista em causa escreveu a notícia, publicada na página 8 do *Público*, com o seguinte título: "Relvas recebeu SMS e e-mails de Silva Carvalho com propostas para secretas"; nesse mesmo dia enviou ainda um e-mail para Miguel Relvas, com algumas perguntas *follow up* e outras que ele evitou, alegadamente, durante o "interrogatório" no parlamento.

Pois, se até aqui o ex-ministro tinha sempre negado qualquer contacto com o ex-espião desde a sua entrada no governo, durante a audição no dia 15 no parlamento já confirmava ter recebido mensagens do mesmo, embora tenha negado qualquer interacção. (Freire, 2012).

A respeito deste caso, o actual primeiro-ministro, Pedro Passos Coelho, sempre reiterou total confiança no ministro demissionário; enquanto já se começavam a elevar algumas vozes que punham em causa a permanência de Relvas no governo, o primeiro-ministro afirmava que este só sairia por vontade própria e que "Quando os membros do meu Governo não tiverem a minha confiança não estarão no meu Governo." (H., 2012, 30 de Maio). Para além disto, o Primeiro-ministro também acabou por culpabilizar a comunicação social por dar relevo a este assunto, afirmando ser "lamentável que exista a persistência em matéria de comunicação de dar eco a matérias que não só não estão provadas como algumas estão comprovadamente dadas como falsas." (Lusa, 2012, 31 de Maio).

De salientar que ao ex-ministro Miguel Relvas também dizia respeito o pelouro da Comunicação Social e, na visão defendida pelo Conselho de Redacção do *Público*, no comunicado que emitiu no dia 18 de Maio a respeito deste assunto, como tal ele deveria zelar pela liberdade de imprensa, em vez de a tentar limitar:

[...] o CR considera que as ameaças, cujo único fim era condicionar a publicação de trabalhos incómodos para o ministro, são intoleráveis e revelam um desrespeito inadmissível do governante em relação à actividade jornalística, ao jornal PÚBLICO e à jornalista Maria José Oliveira. Mostram, ainda, uma grosseira distorção do comportamento de um governante que, ao invés de zelar pela liberdade de imprensa, vale-se de ameaças - um acto essencialmente cobarde - para tentar travar um órgão de comunicação social que cumpre o seu inalienável papel de contra-poder (Conselho de Redacção do Público, 2012, 18 de Maio)

No entanto, pela informação que depois se tornou pública, Miguel Relvas, no dia em que recebeu as perguntas, contactou a directora do jornal, queixando-se de estar a ser perseguido, ameaçando a jornalista e o *Público* se fosse publicada determinada notícia relacionada com o caso das "secretas". A notícia não foi publicada, no entanto não é esta opção editorial que nos cabe avaliar, mas sim a conduta e as acções deste Ministro, que mais uma vez fez várias capas de jornais e levou de imediato a que vários intervenientes políticos julgassem a sua atitude de forma crítica e outros pedissem a sua demissão.

As ameaças foram confirmadas pela editora de Política do jornal *Público*, Leonete Botelho, que afirmou ter recebido um telefonema de Miguel Relvas. Segundo esta, “Relvas terá dito que, se o jornal publicasse a notícia, enviaria uma queixa à ERC, promoveria um “*black out*” de todos os ministros em relação ao PÚBLICO e divulgaria, na Internet, dados da vida privada da jornalista.” (Conselho de Redacção do Público, 2012, 18 de Maio).

No entanto, o jornal *Público* noticiou ainda no dia 18 de Maio que o ex-Ministro pediu desculpas à instituição e à editora política do mesmo, Leonete Botelho, tendo a revista *Visão* apresentado no dia 19 de Maio uma notícia com o título “Relvas terá pedido desculpas ao Público por “pressão” que negou ter feito”, e em que se dizia:

Uma jornalista do PÚBLICO que tem acompanhado o caso das secretas foi alvo de uma pressão por parte do ministro dos Assuntos Parlamentares, Miguel Relvas, que a direcção do PÚBLICO considerou inaceitável e que motivou um protesto da direcção do jornal, apresentado esta sexta-feira pela directora do PÚBLICO, Bárbara Reis. O ministro pediu em seguida desculpa ao jornal (*Visão*, 2012, 19 de Maio)

No dia 18 a Direcção Editorial do jornal *Público* publicou no sítio web do jornal, pelas 23h, um comunicado com o título de “O Público e as pressões Miguel Relvas”, onde considerava inaceitável a actuação do ex-ministro e esclarecia o seu ponto de vista relativamente à não publicação da notícia. De acordo com a deliberação do Conselho Regulador da Entidade Reguladora para a Comunicação Social (ERC), de dia 20 de Junho desse ano, a notícia foi posteriormente actualizada, pelas 23h37, para incluir a referência ao pedido de desculpa de Miguel Relvas.

Entretanto, ainda no dia 18, a RTP, que foi também acompanhando as informações que foram sendo divulgadas e actualizadas ao longo do dia, referiu que já próximo das 19h45 o gabinete do Ministro emitiu um comunicado de onde salientamos as seguintes afirmações:

Face a notícias hoje vindas a lume atribuídas ao Conselho de Redacção do Jornal PÚBLICO envolvendo supostas ameaças ou pressões efectuadas pelo Ministro-adjunto e dos Assuntos Parlamentares, em relação a algum membro do corpo redatorial daquele jornal - órgão de comunicação social privado - vem este Gabinete considerar as mesmas totalmente destituídas de fundamento, repudiando-as categoricamente [...]. Sem prejuízo de poderem ser acionados todos os meios legais para a defesa da honra e do bom nome do Ministro-adjunto e dos Assuntos Parlamentares, direito que aliás assiste a qualquer cidadão, sem que em nenhum momento seja colocada em causa a liberdade de expressão e a liberdade de imprensa (Gabinete do Ministro Adjunto e dos Assuntos Parlamentares, 2012, 18 de Maio)

No dia 22 de Maio, e depois de o caso ter sido entregue e denunciado à ERC pelo Sindicato dos Jornalistas, o ex-ministro afirmou à Lusa “estar “de consciência tranquila” e que esteve “uma semana em silêncio” porque entendeu que apenas se deveria pronunciar “após prestar declarações à entidade reguladora” (Lusa/SIC, 2012, 22 de Maio).

Curiosamente, no meio desta polémica, o adjunto político de Miguel Relvas, Adelino Cunha, anunciou no dia 25 de Maio de 2012 a sua demissão através de uma nota enviada à agência Lusa e avançada na edição *online* da revista *Sábado*. Segundo a revista, e também confirmado pelo *Público*, o Ministério Público terá encontrado, nos telemóveis do ex-espião Jorge Silva Carvalho, mensagens trocadas com o ex-jornalista e na altura adjunto do gabinete de Miguel

Relvas. Adelino Cunha afirmou ter mantido, por sua iniciativa, contactos com o ex-diretor do Serviço de Informações Estratégicas de Defesa (SIED) Jorge Silva Carvalho durante o período em que exerceu funções no gabinete do ministro: "Mantive, por minha iniciativa, contactos durante o período em que exerci funções", escreveu no documento.

Já Miguel Relvas, quando questionado sobre esta situação, apenas disse "Só soube da situação do meu adjunto quando ele me comunicou na última sexta-feira que se iria demitir. Ele foi muito claro e com grande dignidade, na nota pública. Teve iniciativa de me pedir a demissão e eu aceitei" (Diário Digital/Lusa, 2012, 25 de Maio).

Iremos, de seguida, apresentar mais alguns dados apresentados na deliberação feita pela ERC sobre este caso, pelo facto de corresponderem às declarações dos intervenientes no processo. Este documento conta com 48 páginas e, ao longo dos seus 237 pontos, pretende-se avaliar o teor das alegadas ameaças que terão sido proferidas por Miguel Relvas à editora de Política do Público: (i) apresentar queixa na ERC; (ii) apresentar queixa nos tribunais; (iii) promover um *blackout* informativo ao Público junto de todos os ministros; (iv) revelar um dado da vida privada de uma jornalista (ERC, Deliberação 6/DJ/2012, ponto 59, p.13).³⁶

Apesar de a deliberação da ERC ser a favor de Miguel Relvas e de este órgão regulador defender que apresentar uma queixa na ERC ou recorrer aos tribunais não consubstancia uma ameaça sobre o trabalho dos jornalistas, demarcamo-nos desde já deste ponto de vista em relação a este caso, por todas as características e deveres que Miguel Relvas representava.

Salientamos o ponto 65 da Deliberação, onde o Conselho Regulador da ERC refere que

[...] "pressão" significa "uma ação em que se tenta persuadir ou mesmo obrigar alguém a praticar determinado ato." A pressão será considerada legítima " - em princípio - quando se baste com convencer ou exercer influência sobre alguém". Será ilegítima quando implica "o exercício de coação, de constrangimento que se impõe a alguém para que faça, deixe de fazer ou permita que se faça alguma coisa". Na distinção das fronteiras da legitimidade, "é fundamental averiguar da existência de liberdade de escolha por parte daquele que foi pressionado. É que quando não reste outra alternativa (razoável) que não seja a submissão à pressão exercida, em virtude da ameaça feita, esta é necessariamente ilegítima" (Deliberação 1-I/2006, de 6 de dezembro). [...] (ERC, Deliberação 6/DJ/2012, p.14)

Ainda de acordo com este Conselho, "um eventual boicote informativo do Governo poria em causa princípios fundamentais do Estado de Direito, como a liberdade de expressão e de informação, pelo que, a comprovar-se, será reprovável ética e politicamente" (ERC, Deliberação 6/DJ/2012, ponto 73, p.16).

Ouvida pela ERC, Leonete Botelho declarou que no dia 16, pelas 16h00, recebeu um telefonema do Ministro-adjunto e dos Assuntos Parlamentares, Miguel Relvas, que a terá apanhado de surpresa. Começou por descrever esse telefonema como se segue: "o ministro estava bastante agitado, nervoso." Segundo afirmou, aquele terá declarado que "estão a

³⁶ Deliberação da ERC 6/DJ/2012 - Processo de averiguações relativo ao caso das alegadas pressões ilícitas do Ministro-Adjunto e dos Assuntos Parlamentares, Miguel Relvas, sobre o jornal Público.

fazer-me perguntas pidescas, estou a sentir-me perseguido pelo Público””. Ainda de acordo com ela, Relvas ameaçou que ia “fazer queixa à ERC, aos tribunais, ia dizer aos outros ministros para não falarem mais com o Público e ia pôr na Internet que Maria José Oliveira vive com um homem de um partido da oposição. Não nomeou a pessoa, nomeou o partido”. A tudo isto Leonete Botelho terá respondido, segundo testemunhou na ERC, “o senhor Ministro fará o que entender” (ERC, Deliberação 6/DJ/2012, ponto 87, p.19).

Quando ouvido, Relvas admitiu ter dito que “a continuar assim, eu vou para os tribunais e para a ERC, faço queixa à ERC. E devo desde já dizer que eu deixo de falar com o Público”, salientando que falava única e exclusivamente em seu nome (ERC, Deliberação 6/DJ/2012, ponto 95, pp. 20-21).

Ambos os adjuntos do ex-Ministro, António Valle e Pedro Correia, corroboraram a versão de Relvas, mas ambos destacaram a palavra “irritado” para descrever o telefonema deste a Leonete Botelho (ERC, Deliberação 6/DJ/2012, p.97, p.21).

E, apesar de algumas “falhas” de memória do ex-Ministro relativo ao que se passou entre os dias 16 e 18 de Maio, como o número de chamadas que trocou com a editora política do *Público* e a sua directora, a ERC conclui que

[...] ainda que haja diferenças nos testemunhos quanto a uma suposta ameaça de boicote informativo ao Público, é inequívoco que, independentemente dos termos em que a mesma se processou, o ministro admitiu ter referido que, de facto, deixaria de “falar” com o Público. Ora, como enfatizado em cima, fosse um blackout a nível individual, fosse convocando a totalidade do Governo, seria difícil separar o plano pessoal do institucional, pelo que, a concretizar-se, consubstanciaria um tratamento discriminatório, que não é expectável e seria desadequado num órgão do Estado. Soma-se a este facto o tom com que tal referência foi feita e que, inclusive, motivou um pedido de desculpas por parte do ministro. (ERC, Deliberação 6/DJ/2012, ponto 128, p. 26)

A par disto também no ponto 229 ao 237 da Deliberação 6/DJ/2012 se analisou o “pedido de desculpas” ou não de Relvas aos jornalistas do *Público*, em relação ao qual, apesar de as declarações de Leonete Botelho, Bárbara Reis e Relvas convergirem na sua existência, divergem quanto ao seu teor e conteúdo. Lembre-se que, segundo a nota da Direcção Editorial do *Público* publicada no dia 18, referida atrás, “o pedido de desculpas” é associado à “pressão” “inaceitável” do governante.

No entanto, a Directora Bárbara Reis afirmou que, de acordo com a forma como Leonete Botelho lhe reproduziu o telefonema, o Ministro terá apresentado “um pedido de desculpas genérico”, “pelo telefonema e não referente ao tom”. Já o ministro confirma ter tido uma conversa telefónica com Bárbara Reis, a qual motivou um contacto telefónico para Leonete Botelho: “liguei para a Dra. Leonete Botelho [...] na sexta, quando a diretora me disse que tinha sido agressivo com a Leonete Botelho. Eu liguei-lhe a dizer: ‘se fui indelicado, eu peço desculpa’”, sendo que esse pedido de desculpas dizia respeito ao “tom” e não ao “conteúdo” da conversa. Já Leonete Botelho, por seu turno, confirma o telefonema com o Ministro, e que aquele lhe terá dito “estou a telefonar-lhe para pedir desculpa, não queria prejudicá-la de

maneira nenhuma, [...] tenho muito respeito profissional por si”. Ao que a editora lhe respondeu: “agora é tarde, senhor ministro”.

Apesar de o relatório acabar por ilibar o ex-Ministro, a ERC afirma que as pressões ao *Público* foram inaceitáveis: elas não podem ser consideradas ilícitas, embora “sejam moralmente condenáveis” (Lopes, 2012, 20 de Junho). A este propósito, a ERC referiu ainda que não lhe compete apreciar a ética e actuação dos governantes; no entanto, segundo os seus estatutos, cabe-lhe regular e tecer considerações sobre este tipo de casos.

Neste mesmo sentido, a ex-jornalista, ex-assessora política de Mário Soares e professora e investigadora Estrela Serrano, antigo membro da ERC, lembrou que a ERC “já reprovou comportamentos que considerou pouco éticos, mesmo não tendo havendo ilícitos”, tendo reafirmado que este órgão regulador “pode e deve pronunciar-se sobre questões éticas e deontológicas” (Sanches, 2012, 21 de Junho).

A 5 de Julho de 2012, quando os membros da ERC foram ao parlamento prestar esclarecimentos quanto à Deliberação 6/DJ/2012, um membro do Conselho Regulador, Raquel Alexandra, afirmou ter sido vítima de chantagens e ameaças por “quem queria que a deliberação sobre o caso Relvas/*Público* tivesse determinado resultado”. No seguimento desta declaração a deputada do PS Inês Medeiros pediu mais esclarecimentos sobre estas alegadas ameaças, tendo Carlos Magno, presidente da ERC, tomado a palavra, dizendo que respondia “a isso” (Lusa, 2012, 5 de Julho).

Refira-se que a deliberação da ERC em causa foi aprovada com três votos a favor e dois contra. Os votos a favor foram do presidente da ERC, Carlos Magno, de Luísa Roseira e Raquel Alexandra, as representantes escolhidas pelo PSD; já os votos contra foram por parte de Arons de Carvalho, vice-presidente da ERC e de Rui Gomes, elementos escolhidos pelo PS.

Apesar de os partidos da oposição pedirem novos esclarecimentos, o PSD e CDS-PP consideraram o relatório da ERC completamente esclarecedor, tendo acentuado ainda que o relatório foi pedido por Miguel Relvas e que foi também este que, por iniciativa própria, entregou documentos à ERC sobre a situação.

Algum tempo antes, a 30 de Maio de 2012, o Ministro da Saúde Paulo Macedo viera também em defesa de Miguel Relvas, afirmando que nem o “Governo nem Miguel Relvas saem fragilizados do caso que envolve o ministro-adjunto e dos Assuntos Parlamentares e o jornal *Público*”, salientando ainda que valia a pena frisar a “solidariedade que tem havido recentemente com os membros do Governo” (*Público & Lusa*, 2012, 30 de Maio).

Por sua vez, Miguel Relvas sempre se mostrou confiante em relação a este caso, afirmando que iria sair dele mais forte, e assegurando que o seu lugar do governo não estava em perigo (*Público & Lusa*, 2012, 28 de Maio). O ex-ministro não pensaria, certamente, que em menos de um mês voltaria a ver a sua palavra e reputação questionadas, que foi o que aconteceu

quando a sua licenciatura na Universidade Lusófona começou a ser esmiuçada pelos meios de comunicação social, o eleitorado e claro, a oposição.

6.2.2.2. A licenciatura na Universidade Lusófona

A 7 de Junho de 2012, como já referimos, o extinto jornal *O Crime* lançou uma notícia sobre a licenciatura de Miguel Relvas, que só a 3 de Julho, cerca de um mês depois, começou a ter repercussões nos restantes meios de comunicação social, através de uma entrevista que Miguel Relvas deu ao jornal *i*.

No entanto, pelo que apurámos, esta mesma entrevista só foi dada porque o *buzz* em relação a esta questão começou a ter efeitos nas redes sociais, e foi supostamente aqui, no seio destas, que nasceu o incómodo com esta questão. Isto só revela, mais uma vez, o poder que estes meios têm vindo a adquirir.

Até porque, de acordo com uma entrevista que Carlos Tomás deu à *Tugaleaks*³⁷ a 5 de Abril de 2013, um dia após a demissão de Miguel Relvas, ele escreveu e investigou este assunto através da denúncia de um professor universitário. E as denúncias, como sabemos, podem nascer das mais variadas fontes e dos mais variados interesses. O jornalista explicou ainda que enviou estas informações para todos os órgãos de comunicação social, “mas que nenhum quis saber” porque, alega, eles sofriam pressões internas. Para além disto, quando questionado sobre se houve alguma pressão de algum órgão de comunicação social para abafar o caso da qual tivesse conhecimento, Carlos Tomás disse o seguinte:

Na altura mandei a capa do Crime para o Nuno Santos da RTP e o Nuno Santos não quis saber da capa. Será que a RTP era controlada por Miguel Relvas? Ele disse mais tarde que sofria pressões de Miguel Relvas.

E recebi uma mensagem pessoal do Nuno Santos, quando a bronca estoirou, a pedir-me desculpas por não ter ligado à história.

Como aconteceu com duas alegadas vítimas do processo Casa Pia que desmentiam tudo o que previamente disseram em tribunal. Fui à RTP e entreguei a Nuno Santos e disse-lhe “Olha oh Nuno tenho isto aqui”. O Nuno Santos ficou com a história, comprometeu-se a por aquilo no ar e alguém no governo impediu que pusessem aquilo no ar.

Haviam muitas pressões governamentais sobre os media e muitos interesses económicos. (Cruz, 2013, 5 de Maio)

Por seu lado, Nuno Santos, ex-presidente da estação Pública RTP, em entrevista publicado no *Jornal de Negócios* de 13 de Setembro, refere que “Senti a incomodidade de Relvas” e que “Ninguém fez tanto mal à estação pública como o antigo ministro” (Larguesa, 2013, 13 de Setembro).

³⁷ “A publicação online Tugaleaks é um site onde várias pessoas podem escrever e comentar, e foi criado numa era onde a informação estava na Internet e não em papel. Somos por isso uma publicação online sem qualquer influência de partidos, religião ou outras que possam comprometer o nosso rigor informativo.” Excerto do estatuto editorial do Tugaleaks. Consultado em 3 de Agosto de 2014, em <http://www.tugaleaks.com/estatuto>

Ainda a 26 de Junho de 2012, o jornal *Crime* volta a lançar uma notícia com a seguinte manchete: “Relvas blinda curso”. Isto porque, segundo Carlos Tomás, pioneiro desta investigação, nem o Ministério da Educação, nem a Universidade Lusófona ou a Universidade Lusíada lhe cederam informação sobre este processo - o que, de certo modo, pode ter sido uma estratégia para abafar o caso. Sem informação disponível, não haveria acontecimento; no entanto, não foi isso que aconteceu.

Como o caso não “morreu”, a 3 de Julho de 2012 o ex-ministro resolve dar uma explicação ao jornal *i*, onde explicava como tinha obtido o curso, tendo o jornal *i* apresentado a seguinte manchete: “Sob o escrutínio das redes sociais, o ministro-adjunto descreveu em detalhe ao *i* como concluiu em 2007 o curso em Ciência Política na Universidade Lusófona”, e o título “O caso do ministro que regressou à faculdade 20 anos depois”.

No entanto, esta entrevista, em vez de esclarecer a situação, veio levantar ainda mais questões. Consideramos que uma entrevista teria sido uma opção fundamental para clarificar a crescente polémica, se bem organizada e estruturada, recorrendo à empatia e à sinceridade, porque o que se pede nestes casos é honestidade, temperada com bom senso, o que na nossa perspectiva faltou aqui. O Ministro explicou e muito bem o processo, referindo que as equivalências foram aprovadas pelo conselho científico, que decidiu enveredar por este curso “por exigência pessoal e por corresponder a um imperativo de contínua valorização curricular. E também, naturalmente, por gostar de matérias académicas relacionadas com a política”. No entanto, começou a faltar-lhe sobriedade quando decidiu “enfeitar” demasiado a situação com a seguinte declaração:

[...] “Fiz os exames que me foram exigidos. Foi uma experiência interessante, sentar-me nesses exames ao lado de outros alunos pertencentes a uma geração posterior à minha”. Desse tempo, acrescenta, mantém o contacto com algumas das pessoas com quem se cruzou. “Ainda recentemente, um dos meus professores teve a gentileza de me oferecer um exemplar de um livro que escreveu”. (Miguel Relvas, entrevista ao jornal *i*, 2012, 3 de Julho)

Após esta peça, outras começaram a ser desenvolvidas pelos meios de comunicação social. Para tal, tentaram ter acesso ao processo de Miguel Relvas na Universidade Lusófona - um acesso que, até à autorização de Relvas a 7 de Julho, tinha sido sempre negado. Até lá, jornalistas do *Expresso*, por iniciativa própria, tentaram investigar quem tinham sido os professores de Relvas, e avançou com uma notícia com o seguinte título: “Três dos quatro professores de Relvas nunca o avaliaram”. No seguimento, a Lusófona emitiu um comunicado a propósito da notícia, onde se lia:

Face à gravidade das questões levantadas a Universidade já solicitou e obteve, e conforme legalmente previsto, autorização do senhor ministro Miguel Relvas para conceder acesso ao seu processo académico e por essa via poder defender-se e comprovar as inverdades produzidas em torno deste suposto caso.

Mais se informa já estar a Universidade Lusófona a conduzir e tomar todas as diligências legais para processar aqueles que estão a mover um processo com claras intenções certamente

alheias aos interesses dos seus milhares de alunos e docentes da nossa Instituição. (Universidade Lusófona, 2012a, 7 de Julho)³⁸

Num segundo comunicado por parte da instituição, esta repudiava a actuação do jornal *Expresso*, referindo que o conjunto de professores que o *Expresso* entrevistou ou “não leccionaram no ano lectivo 2006/2007 as unidades curriculares em questão, ou leccionaram em turmas não frequentadas por Miguel Relvas” (Universidade Lusófona, 2012b, 7 de Julho). No mesmo constava um quadro com as disciplinas, turmas e professores que Miguel Relvas alegadamente teve.

Também o Gabinete do Ministro-adjunto e dos Assuntos Parlamentares enviou um comunicado reactivo à notícia do *Expresso*, onde se argumentava o seguinte:

O Ministro-Adjunto e dos Assuntos Parlamentares repudia este procedimento que não se pode qualificar de jornalismo sério e rigoroso, contrariando a tradição de jornalismo de referência de que aquele semanário foi exemplo desde a sua fundação, tradição essa incompatível com manchetes e reportagens, por um lado, insidiosas e, por outro, facilmente desmentidas no próprio dia da sua publicação.

Confrontado com o desmentido dos responsáveis da Universidade Lusófona, o ‘*Expresso*’ tem o dever de repor a verdade dos factos e de pedir desculpa aos seus leitores. Isto sem prejuízo de um eventual procedimento judicial do Ministro-Adjunto e dos Assuntos Parlamentares contra os responsáveis editoriais do semanário, bem como à autora da notícia que se comprovou ser falsa. (Gabinete do Ministro-Adjunto e dos Assuntos Parlamentares, 2012, 7 de Julho)

Estas respostas também despoletaram uma nota por parte do jornal *Expresso* (sublinhe-se que todos estes comunicados ocorreram no dia 7 de Julho), na qual a Direcção do jornal é muito objectiva, respondendo que,

Se a nossa informação ficou incompleta ou contém algum dado errado, isso deve-se única e exclusivamente a quem tentou esconder a verdade. [...] A verdade é um termo que usamos há 40 anos e para a qual nunca precisámos de lições nem equivalências. (Direcção do *Expresso*, 2012, 7 de Julho)

Manuel Damásio, administrador da Universidade Lusófona, tendo já a noção de que este tipo de casos têm um impacto negativo na credibilidade da instituição, aceitou a sugestão de uma auditoria externa a processos semelhantes ao de Relvas, feita pelos próprios alunos, que também saíram lesados desta situação.

Segundo Manuel Damásio, o Conselho Científico é que é o “órgão competente pela transposição dos créditos para cadeiras”, garantindo ainda que “não há o risco” de haver uma nota atribuída a determinada disciplina por um professor que não leccione nessa área” (Lusa, 2012, 9 de Julho). No entanto, tal não se verificou, pois após a auditoria posteriormente feita pela Inspeção Geral da Educação e Ciência (IGEC), verificou-se através dos documentos do processo do aluno Miguel Relvas que nem o conselho científico nem o conselho pedagógico foram consultados, e que a atribuição dos créditos (ou creditação) apenas estava assinada por Fernando Santos Neves, na altura reitor.

³⁸ Este primeiro comunicado, embora saibamos que foi emitido também no dia 7 de Julho de 2012, carecia de imagem institucional e de sobriedade, indispensáveis ao que se pretendia passar. Não estava identificado, assinado ou mesmo datado.

No dia 23 de Julho, o jornal *Expresso*, ainda no âmbito deste caso, publicou no seu sítio *online* uma notícia com o seguinte título: “O que eles pensam de Relvas”. A notícia estava ainda inserida no chamado “Dossiê Lusófona”, que o jornal criou na sua página *online*, com todas as notícias que foram saindo relativamente a este caso.³⁹ Desta página destacamos algumas reacções que nos parecem pertinentes:

- Dos colegas de governo de Miguel Relvas não há voz que se levante em seu apoio. (Augusto Santos Silva, ex-ministro da Defesa)
- O PSD é obviamente solidário com o primeiro-ministro e com todo o seu Governo e está empenhado em que as reformas que estão a ser desencadeadas sejam concretizadas. Esse é um assunto que está na praça pública. [...] Agora, não contem com o PSD para distrair portugueses do essencial: o combate ao desemprego, a promoção da igualdade de oportunidades e a criação de condições para a economia crescer. Numa altura em que muitos procuram esquecer isso, Relvas lançou importantes reformas como o programa de combate ao desemprego Impulso Jovem, o programa de apoio à economia local e a reforma das freguesias. (Jorge Moreira da Silva, coordenador da Comissão Política Nacional do PSD)
- Não esperam que eu comente a situação de um colega de governo e muito menos em público. (Paula Teixeira da Cruz, Ministra da Justiça)
- Não tenho que fazer considerações sobre essa matéria, é uma competência exclusiva e única do primeiro-ministro. Não faz sentido que haja outras considerações. [...] Eu tirei a minha [licenciatura] e pronto. [Sobre a manifestação a pedir a demissão de Relvas] É um direito absolutamente legítimo em democracia. (Miguel Macedo, Ministro da Administração Interna)
- Lanço o desafio de perguntarem também ao antigo ministro Mariano Gago, que foi responsável pela criação dessa lei [das equivalências], o que entende sobre a mesma. Miguel Relvas sempre chamou a atenção dos militantes da JSD para estudarem e não cometerem o mesmo erro que ele. Nunca escondeu o curso que tirou e a maneira como o fez. O que é importante neste caso é o desempenho dele no cargo que ocupa e a sua competência. Não se pode permitir que este caso se torne igual ao do Engenheiro José Sócrates. Não devemos ceder à tentação de alterar a lei mediante casos mediáticos, agora é óbvio que terá de haver maior controlo como as universidades utilizam esta lei. (Duarte Marques, Líder da JSD)
- Acho que os incidentes que se têm repetido em volta do ministro Miguel Relvas fragilizam e prejudicam em muito a imagem do Governo. [...] É sempre difícil excluir um ministro com a influência de Relvas. Acima de tudo estão os interesses do Governo e do país, e aquilo que se sente na opinião pública é um grande descontentamento dos repetidos episódios. (Firmino Pereira, vice-presidente do PSD/Porto)
- Eu, no lugar do ministro Miguel Relvas, tinha pedido imediatamente a demissão, facilitando a vida ao primeiro-ministro, que bem merece. (Bagão Félix, Conselheiro de Estado)
- Não vou comentar nenhum caso sobre um colega meu do Governo. (Nuno Crato, ministro da educação)
- O ministro da Educação já disse que o Governo está a preparar alterações nesses regulamentos e nesses critérios, de modo a poder aumentar a exigência e a garantir que aqueles que recorrem às nossas instituições de ensino superior não vejam as suas expectativas defraudadas. [...] Não tenho nada para comentar, porque tanto quanto sei não há nenhuma ilicitude nem

³⁹ Consultado em 1 de Julho de 2014, em <http://expresso.sapo.pt/o-que-eles-pensam-de-relvas=f740435>

nenhuma irregularidade que tenha sido apontada. Para mim é um não assunto. (Passos Coelho, primeiro-ministro)

Decidimos destacar estas declarações porque elas espelham a realidade vivida pelos actores políticos da altura: se para alguns já não havia mais nada a fazer, apenas a demissão de Relvas, outros intervenientes importantes, como os ministros da Defesa e da Justiça, não quiseram comentar ou comprometer-se mostrando solidariedade pelo colega do governo; o mesmo se passou com o Ministro da Educação, que posteriormente se demarcou da situação, mas que, no nosso entender, “assinou” a demissão de Miguel Relvas pelas medidas que tomou, como veremos a seguir.

Nesta panóplia de depoimentos, também damos particular ênfase à do líder da JSD, Duarte Marques, que do nosso ponto de vista faz a declaração mais coerente e objectiva, dentro dos parâmetros que já estudámos sobre a gestão de uma comunicação de crise, e que poderia ter aliviado a imagem de Miguel Relvas, se este tivesse adoptado a mesma conduta e usado os mesmos tópicos.

Durante as várias manifestações convocadas pelo cineasta do Gonçalves Mendes, este afirmou que o objectivo destas era acabar “com esta bolha de autismo em que vivem os nossos representantes e com esta crise de valores que é transversal e vai da esquerda para a direita.” (Lusa, 2012, 23 de Julho).

Apesar de o governo mostrar confiança na resolução desta situação e na imagem de Miguel Relvas, o Ministério da Educação antecipou a inspecção regular à Lusófona para o dia 16 de Julho de 2012, de forma a verificar e averiguar o sistema de atribuição de créditos daquela instituição, sendo que o Primeiro-ministro afirmou concordar com esta auditoria e com as remodelação deste sistema de atribuição de créditos. Em simultâneo com a resolução desta situação, o reitor da Universidade Lusófona, que tinha assinado o despacho de concessão das equivalências da licenciatura de Miguel Relvas, acabou por se demitir, no dia 12 de Julho de 2012.

A 14 de Julho deste mesmo ano, o *Expresso* noticia que “Dez alunos da turma que a Lusófona diz ter sido a de Miguel Relvas assumiram ao Expresso que “nunca viram” aquele estudante nem nos testes nem nas aulas da cadeira”, tendo também o professor responsável da cadeira, Fernando Pereira Marques, confirmado não ter avaliado o estudante em questão.

Entretanto, este caso fez com que a imprensa nacional investigasse todos os aspectos mais controversos do caso, e que aguçariam ainda mais a curiosidade do público. Neste sentido, a 9 de Julho o *Correio da Manhã* declara que nas directas de 2010, Pedro Passos Coelho não teve de pagar aluguer pela sede de campanha, pois a empresa Luso-Formatar, grupo que detém a Universidade Lusófona, lhe cedeu um andar no edifício Franjinhas, na rua Braamcamp, em Lisboa.

A fonte da informação foi Paulo Coelho, ex-membro da equipa de marketing da campanha do actual Primeiro-ministro, que avançou que esta tinha sido cedida por intermédio de Conceição Caldeira, deputada do PSD e membro do conselho de administração da Luso-Formatar; e ainda que, em 2008, o mesmo interveniente tinha beneficiado de instalações da universidade em questão (Reis, 2012, 9 de Julho).

Quanto ao actor político deste escândalo, Miguel Relvas, a 12 de Julho e a 27 de Outubro daquele ano, afirmou aos jornalistas estar de consciência completamente tranquila, acrescentando que os créditos que obteve foram ao abrigo da lei e que muitos portugueses recorrem a este sistema (Lusa, 2012, 12 de Julho). Apesar disso, em Outubro, quando questionado pelos jornalistas sobre as eventuais consequências da polémica relativa à sua frequência do ensino superior, Relvas garantia que “na minha vida pública tenho de estar sempre disponível para esclarecer todas as dúvidas. Quem está no governo está sempre disponível para sair”.

A situação resultou numa inspecção à Universidade Lusófona por parte da IGEC, que concluiu que Relvas teve equivalências a cadeiras que não existiam e que Fernando Santos Neves o avaliou à margem dos outros alunos, através de um exame oral, com base em 7 artigos que Miguel Relvas escreveu em jornais ao longo dos anos. Como tal, a IGEC propôs no seu relatório a nulidade da licenciatura do ministro em causa e que o processo fosse remetido para o Ministério Público, junto do Tribunal Administrativo do Círculo de Lisboa, que é a instituição reguladora que tem poder para anular, ou não, aquele grau académico (jornal i, 2012, 27 de Outubro).

Ainda em Outubro, Nuno Crato fez questão de sublinhar que “a vida universitária tem especificidades insubstituíveis”, como sejam

“[...] o contacto com os mestres, a vida na sala de aula, o debate organizado, o confronto de opiniões com a experiência, com os factos e com os registos, a análise de textos, o contacto com a cultura escrita, o estudo de obras e de referência [...] enfim, toda a prática da universidade não pode ser substituída por experiências de vida, por mais ricas e diversas que sejam”. (Sanches, 10 de Outubro de 2013)

Aquando a demissão de Miguel Relvas, a 4 de Abril de 2013, todas as decisões pendentes começaram a ser tomadas, entre elas a de Nuno Crato de enviar para o Ministério Público o relatório da IGEC relativa ao processo de Miguel Relvas, onde se solicita que fosse declarada a anulação do acto de avaliação do ex-ministro à unidade curricular de Introdução ao Pensamento Contemporâneo. No mesmo dia, numa entrevista à SICNotícias, o Ministro da Educação afirmou ainda que a sua “convicção é que aquilo [a substituição de uma prova escrita por uma oral] não é válido” (<https://www.youtube.com/watch?v=q1MLiZg-oRk>, 6’24”

Outro facto interessante é o de o Ministro da Educação, Nuno Crato, ter alegadamente em sua posse o relatório referente à auditoria à Universidade Lusófona, com a análise de todas as licenciaturas conferidas com créditos e recursos, dois meses antes de o entregar ao Tribunal Administrativo de Lisboa, em 18 de Janeiro de 2013. Este relatório descrevia os factos

apurados em relação à licenciatura de Miguel Relvas. Quando questionado pelo jornal *Expresso* acerca desta morosidade, o seu ministério referiu que “dariam novidades em breve” (Económico & Lusa, 2013, 29 de Março).

O discurso de demissão de Relvas foi um discurso de exaltação a si próprio, pelo que conquistou ao longo do seu mandato e pela sua política solidária para com o PSD, nunca sublinhando nenhuma das polémicas que o envolveram (Expresso, 2013, 4 de Abril).

A 27 de junho de 2013, em Conselho de Ministros, foi aprovado uma norma que impede que as universidades o possam dar mais de um terço dos créditos por equivalência (Jornal i, 2013, 27 de Outubro).

Não terminaremos esta análise do acompanhamento noticioso dos “casos Relvas” sem referir que todas estas polémicas renderam ainda ao ex-Ministro o estatuto de aposta no sítio de apostas da Unibet, bem como diversas anedotas e *cartoons* alusivos à sua pessoa (Expresso, 2012, 16 de Julho).

6.3. Entrevistas aos profissionais da área

Após termos analisado a forma como as notícias acompanharam Miguel Relvas desde as primeiras grandes polémicas até à sua demissão, apoiados também na investigação bibliográfica realizada, vamos agora apresentar um conjunto de respostas que obtivemos através de um inquérito que enviámos a um conjunto de personalidades deste sector, que consideramos importantes. Esse inquérito tinha como objectivos perceber se os chamados “Casos Relvas” tiveram alguma linha estratégica de resolução e se sim, se foi bem conduzida; e, ainda, apurar se existe alguma linha de actuação base para a resolução de um escândalo, ou se cada caso é um caso.

No que se segue, começamos por fazer uma breve apresentação dos investigadores e consultores que colaboraram na nossa investigação, para que possamos enquadrá-los teoricamente neste assunto e justificar a relevância das suas opiniões para o estudo em causa:

Vasco Ribeiro: ex-assessor de comunicação e actual professor universitário da Universidade do Porto. Defendeu em Maio de 2014 uma tese de doutoramento intitulada *O spin doctoring em Portugal: Estudo sobre as fontes profissionais de informação que operam na Assembleia da República*.

Estrela Serrano: doutorada em Sociologia da Comunicação, da Cultura e da Educação pelo ISCTE, mestre em Ciências da Comunicação pela Universidade Nova de Lisboa e licenciada em História pela Faculdade de Letras da Universidade Clássica de Lisboa. Conta com um vasto currículo profissional, do qual vamos destacar o que para nós nos parece mais pertinente, o

ter sido vice-presidente e ser membro do Centro de Investigação Media e Jornalismo, Membro do Conselho de Opinião da RDP, eleita pela Assembleia da República (1997/2003), Assessora para a Comunicação Social do Presidente da República, Mário Soares (1986/1996), autora de vários livros sobre jornalismo e ainda membro do Conselho Regulador da Entidade Reguladora para a Comunicação Social, entre Fevereiro de 2006 e Fevereiro de 2011.

Luís Lemos: administrador desde Abril de 2011 da Cunha Vaz & Associados - Consultores em Comunicação, uma das agências de comunicação mais requisitadas em Portugal a nível da área política. Licenciado em Direito e pós-graduado em Comunicação Institucional e Gestão das Organizações. Colabora em diversos órgãos da imprensa escrita, sendo desde o início de 2011 coordenador e apresentador do programa televisivo “Zona de Decisão”, na Benfica TV, que entrevista personalidades da vida pública portuguesa. Exerceu funções no *staff* de campanha de Joaquim Ferreira do Amaral à Câmara Municipal de Lisboa (1997), e recentemente coordenou diversas campanhas políticas eleitorais nacionais, internacionais e autárquicas. Assessorou a comunicação de diversas câmaras municipais.

Bruno Paixão: é consultor de Comunicação Política e investigador do CIMJ (Centro de Investigação Media e Jornalismo) desde 2010, integrando atualmente o projeto “Cobertura jornalística da Corrupção Política”, apoiado pela FCT. É doutorando na Universidade de Coimbra, encontra-se a redigir a tese *A cobertura do Escândalo Político em Portugal no período democrático* - tema sobre o qual se debruça desde 2004.

Fernando Moreira de Sá: é consultor de comunicação, membro activo de blogues políticos, tendo sido recrutado para trabalhar directamente na campanha de eleição do actual Primeiro-ministro, Pedro Passos Coelho, para líder do PSD em 2009. Desse trabalho resultou a sua dissertação de mestrado, intitulada *A comunicação política digital nas eleições directas de 2010 no PSD pelo candidato Pedro Passos Coelho*, que foi defendida em Vigo e teve nota 20.

O contacto com os entrevistados foi feito via *Facebook* ou *e-mail*, conforme a facilidade de acesso aos contactos de cada um. Todos responderam à entrevista via e-mail, à excepção de Vasco Ribeiro, que nos pediu que ela fosse feita por telefone; assim, nesse caso, as declarações que aqui apresentamos fazem parte da transcrição da gravação da conversa, feita por nós.

Optámos por realizar apenas sete questões, mas tentámos através delas abordar o essencial do que pretendíamos estudar na nossa investigação. As questões eram questões abertas, de forma a que o entrevistado fosse o mais explicativo possível.

O contacto com os entrevistados, bem como a obtenção das respostas foi feito entre os meses de Julho e Agosto de 2014. O guião da entrevista encontra-se em anexo (Anexo 1).

No que diz respeito ao tratamento e apresentação das entrevistas, realizámos uma análise de conteúdo, e particularmente em relação à temática da questão, procedeu-se ao cálculo e comparação de certas características das respostas dadas, de forma a conseguirmos objectivar mais o estudo. Não obstante, em algumas questões apresentamos individualmente cada resposta, por não encontrarmos um padrão e por considerarmos a explicação particularmente elucidativa.

6.3.1. Análise das entrevistas

1. Considera que os escândalos em que Miguel Relvas esteve envolvido durante a sua entrada no governo contribuíram para o desgaste da sua imagem?

Em relação a esta resposta todos os entrevistados são unânimes nesta resposta - sim, contribuíram, embora a justifiquem de maneiras diferentes.

Fernando Moreira de Sá, no que diz respeito ao caso das “secretas” e das “pressões ao público”, considera que não foram fulcrais, no entanto no que diz respeito ao caso da licenciatura, ele afirma que

[...] foi devastador para o próprio (e para a Universidade em causa). Penso que o que mais contribuiu para o desgaste da sua imagem foi a sua personalidade e o lugar que ocupava não só no governo como no partido e em toda a estratégia governativa. O desgaste da imagem de Miguel Relvas deveu-se a coisas tão simples e complexas que gravitam à volta do poder. É necessário que exista sempre alguém disponível para ser o mensageiro das más notícias, o homem que diz o não e que faz o papel de vilão entre os seus pares como defesa intransigente do líder e isso Miguel Relvas fez como poucos.

Estrela Serrano faz um paralelismo com o facto de uma notícia negativa ter um efeito de descredibilização.

Já Luís Lemos salienta que

[...] contribuíram inquestionavelmente para o desgaste da sua imagem, independentemente das razões que lhe possam assistir, e atingiram também o próprio Governo que integrava. O episódio da licenciatura da Universidade Lusófona contribuiu para gerar na opinião pública um clima de desconfiança em relação ao governante e ao homem que, aos olhos dos cidadãos, incorporava de alguma forma o protótipo de alguém que logrou atingir os seus objectivos através de métodos pouco claros, ou mesmo ilícitos. Acresce a este facto que Miguel Relvas, até ser ministro, sempre pautou a sua relação com a Comunicação Social como próxima.

2. Considera que a gestão destes [escândalos] foi bem feita e acompanhada?

Em geral todos referem que a gestão destes escândalos foi desastrosa, à excepção de Fernando Moreira Sá, que refere “que não é nada fácil gerir a imagem de alguém que está na linha de fogo”.

Bruno Paixão, em relação a esta questão vai mais além e diz que

Penso que a gestão foi desastrosa. A estratégia da opacidade mediática teria sido preferível à opção pela exposição massiva e permanente. As consequências foram devastadoras para a sua reputação, desde que começou a definhando na batalha da opinião pública.

Por sua vez, Luís Lemos salienta que

A gestão destas polémicas foi desastrosa e quase sempre reactiva, quer pela exposição em demasia a que se sujeitou Miguel Relvas, quer pela divulgação das críticas dos ministros e dirigentes do outro partido da coligação (CDS/PP), como pela intervenção absolutamente “mortífera” do Ministro da Educação Nuno Crato. Miguel Relvas, que sempre teve o apoio do 1º Ministro, prolongou em demasia o seu mandato governativo, contribuindo para deteriorar a sua imagem e a do governo. [...] O adiamento da demissão, que mais tarde viria a concretizar-se, acentuava a ideia de que o seu peso político era mais importante do que aquele percebido publicamente.

Por último, Vasco Ribeiro, que defende uma informação de qualidade e honesta, diz que

Foi um desastre do ponto de vista de princípios comunicação de crise, em todos os aspectos (embora não tenha seguido o caso com interesse particular). Mas percebeu que havia ali um bullying (característica dos spinning doctors). [...] a antecipação foi terrível, a qualidade da informação foi péssima, informação menos precisa e tranquilizadora e o pouco dinamismo que houve foi negativo. A pressão associada àquilo que é associada ao que é mentir e à verdade também não foram boas, no entanto tentaram ser ágeis, mas faltaram com o resto.

3. Em relação ao escândalo da sua licenciatura, Relvas nunca se mostrou muito incomodado, nem arrependido, nem formalizou nenhum discurso onde assumisse responsabilidades. Como tal, num caso onde não havia perdas físicas, nem compensações, uma postura de aceitar a responsabilidade pela situação não teria controlado melhor a polémica, ultrapassando-se mais facilmente?

Esta questão suscitou várias perspectivas por parte dos entrevistados e, em geral, consideram que assumir algum tipo de “responsabilidade” era estar a “assinar a sua sentença” dentro do governo.

Fernando Moreira de Sá explica que, na sua perspectiva, o que se devia ter feito era

[...] retirar a carga dramática a toda a situação. Bastava ter dito (e não era mentira nenhuma) que nunca ligou ao facto de ser “dr.” e que desconhecia por completo as ditas irregularidades do seu processo e deveria ter sido o próprio a solicitar que a sua licenciatura fosse cancelada.

Luís Lemos destaca o facto de “Miguel Relvas ter estado sempre convicto da sua inocência em todo o processo”, referindo ainda que “um político tem de ter coragem em assumir as suas convicções. O problema é que este caso somou a alguns outros que já vinham do passado.”

4. Quando o Ministro da Educação Nuno Crato disse que ia anular a licenciatura de Miguel Relvas, seria isto uma estratégia de “sacrificar” Relvas para tentar estabilizar o governo?

A esta pergunta as respostas não foram unânimes, apesar de terem alguns aspectos em comum, sendo um deles o facto de defenderem que o ministro Nuno Crato estava a fazer o seu dever.

Bruno Paixão aponta, ainda assim, uma perspectiva mais politizada, para esta tomada de posição:

Penso que o ministro Crato, quase sempre apontado como remodelável, jogou a cartada da credibilidade, matando politicamente o ministro mais próximo do Primeiro-Ministro (Relvas) e conquistando assim a sua sobrevivência, pois passou de remodelável a intocável, uma vez que a tónica da honorabilidade do governo passou a estar centrada no ministro Crato que "teve a audácia de tomar uma decisão que feriu um colega do governo, optando pela verdade em detrimento do corporativismo".

Já Luís Lemos considera que o Ministro da Educação selou a inevitável demissão de Miguel Relvas, no entanto não acredita que esta tenha sido uma actuação estratégica:

Em termos comunicacionais, a posição pública assumida pelo ministro da Educação poderia também ter tido mais prejuízo que benefício. Correu-se um risco, enorme e desnecessário, ao mostrar-se publicamente uma desunião no Governo, com falta de solidariedade institucional entre colegas do Executivo.

5. Mesmo internamente os militantes e deputados do PSD não mostravam consenso em relação a esta situação. Exemplos disso são Passos Coelho considerar este assunto um “não assunto” e Paulo Rangel afirmar que na “política não há não assuntos”. Nesse sentido, considera que houve uma má gestão interna da situação?

Aqui a resposta é clara e em uníssono - em partidos liberais e democráticos é à partida impossível uma disciplina comunicacional, até porque também é do nosso entender que é nestas alturas que alguns actores internos do partido, que não estejam de acordo com a direcção ou tenham outras ambições ou motivações, aproveitam estes desentendimentos para se destacarem ou até mesmo “lançarem mais lenha na fogueira”.

Fernando Moreira de Sá recorda, ainda, que esta situação aconteceu neste caso, como noutros:

Existiu neste como noutros casos (e continua a existir) uma má gestão interna da situação da mesma forma que sempre existiu e continua a existir uma má estratégia e gestão de comunicação deste governo. Não falam todos a uma só voz, não explicam as medidas, não evitam as fugas de informação para o exterior, a comunicação do governo é feita de forma desgarrada e essencialmente de forma confrangedoramente amadora e atabalhoada.

O administrador da Cunha Vaz considera que, apesar de ser difícil alinhar todas as vozes numa mesma estratégia comunicacional, “poderia ter existido um envolvimento estratégico por parte dos membros do governo na defesa de Miguel Relvas, pois até prova em contrário, aquele era considerado um “super ministro”.

Já Vasco Ribeiro adiciona uma outra perspectiva a esta situação: para além dos membros do governo, salienta que as pessoas que trabalham na assessoria nem sempre são também fáceis

de gerir, por terem experiências muito diferentes, “existem desde jornalistas a marketeers, a pessoas com 30 anos de experiência, o que dá um cocktail totalmente explosivo quando se tenta gerir um processo de comunicação de crise destes”.

6. Enquanto especialista na área, qual seria a sua primeira intervenção para tentar minimizar o impacto da situação no governo e também no ministro, que saiu com a imagem extremamente desgastada, no final destes dois anos?

Apesar de anteciparmos que esta questão traria respostas menos consensuais, tal não aconteceu. À excepção de Bruno Paixão, todos, de uma maneira ou de outra, acabaram por destacar a verdade como premissa estratégica, concordando que, em relação a este caso concreto, a demissão era essencial.

Fernando Moreira de Sá afirma que só existia uma solução: “cortar o mal pela raiz”:

[...] explicar tudo muito bem explicado, assumir os erros que se tivessem de assumir e perante as circunstâncias do momento, agir em conformidade. Nestas alturas só a verdade funciona. Qualquer outra solução serve apenas para agudizar o problema e adiar temporariamente a solução adequada.

O investigador da CIMJ, Bruno Paixão, clarifica que não saberia se era a estratégia que seguiria; no entanto, considera que tendo em conta as suas investigações,

[...] a estratégia que cumpre os requisitos que refere é a de colocar na agenda mediática um acontecimento forte que desvie o foco mediático para outro tema. Nas minhas análises e investigações, constato que o escândalo político, por exemplo, sai de cena quando é sucedido pelo aparecimento de outro caso de igual ou maior dimensão...

Já Estrela Serrano considera que

Há situações para as quais não há outra solução que não a demissão dos cargos que pessoas envolvidas em escândalos ocupam. Essa é a maneira de minimizar os danos. Relvas resistiu a pedir a demissão e isso arrastou a imagem do governo de forma negativa mas a partir da sua demissão o caso foi perdendo visibilidade. A prova é que Relvas voltou a um lugar de destaque no PSD, no último congresso do partido a convite de Passos Coelho.

7. Considera que existem linhas de actuação base em escândalos políticos, ou cada caso é um caso?

Em relação a esta questão, vamos destacar o essencial de cada um dos entrevistados, pela relevância que assume no desenvolvimento da nossa investigação, à excepção de Bruno Paixão, que apenas disse que considerava que existem linhas de actuação base, não justificando a sua afirmação.

Assim, Fernando Moreira de Sá acredita que

Cada caso é um caso. Porém, dita a natureza da acção política que no início não se atira ao líder mas sim aos seus mais próximos, eles são o alvo preferencial como forma de fragilizar o líder. São, perdoe-me a expressão, os "idiotas úteis" do momento inicial nestas coisas do poder.

Estrela Serrano afirma que

Cada caso é um caso mas há procedimentos que devem ser adoptados, o principal dos quais é encarar de frente o problema sem desviar, fugir ou mentir aos media. Tomar a iniciativa, ser pro-activo em vez de apenas reactivo. Assumir os erros quando se justifique.

Por seu lado, Luís Lemos diz que

A gestão de crise tem, obviamente, algumas traves-mestra que coincidirão sempre em qualquer caso com que um profissional de comunicação se depare. No entanto, quando se trata de escândalos políticos, não me parece correcto falar de "linhas de actuação base", exactamente porque existe uma panóplia imensa de situações que podem afigurar-se como tal e cujas variantes são também elas diversas: desde os protagonistas, à dimensão e tipificação do assunto que constituirá o "escândalo"; desde as eventuais ramificações e consequências para terceiros, etc.

Por fim, Vasco Ribeiro é bastante assertivo nesta questão, enfatizando que cada caso é um caso; no entanto, salienta ainda que,

Os quatro princípios que sigo, na minha actuação, é antecipar, qualidade informativa - tripartida: dinâmica tranquilizadora e precisa, agilidade, não esperar que as coisas acalmem, pois 24h são cruciais em qualquer processo de comunicação de crise e a verdade.

Capítulo VII - Discussão e conclusões

Este trabalho de investigação propôs-se estudar os paradigmas que fazem parte do escândalo e da sua gestão e aplicá-los a um caso concreto, para tentarmos encontrar um fio condutor estratégico para esta problemática. Como tal, neste capítulo tentaremos discutir as informações que recolhemos ao longo de toda a dissertação, isto é, através do enquadramento teórico, do histórico de Miguel Relvas, das notícias e intervenções que foram patentes nos *media* e das entrevistas aos consultores e investigadores deste campo.

Ao longo de toda a nossa análise percebemos um aspecto muito importante: a comunicação está no centro de todos os sectores, ainda mais hoje em dia, que as marcas vivem para comunicar, sendo o que elas nos têm para transmitir mais importante que as suas características físicas - e o mesmo acontece no mundo da política. Por isso Serrano (1999) afirma que

[...] na medida em que as notícias sobre política são, sobretudo, sobre a luta pelo poder e só secundariamente sobre a governação, isto é, sobre a aplicação do poder, os imperativos de comunicação sobrepõem-se aos imperativos de gestão. (p.3)

Tal como Thompson (1998) sublinhou, os escândalos nasceram no seio das democracias liberais, pois são estas que permitem o crescimento deles: pelo poder inerente aos meios de comunicação social, pela concorrência entre os partidos, pelo facto de o cidadão comum ter ganho voz activa ou de, como diz Morgado (2005, citando Keane, 1991), ter emergido “o poder de públicos que fazem juízos em público” (p.474).

Consideramos que, hodiernamente, tentar encontrar uma estratégia base em que se assente a gestão do escândalo é imperativo, porque os escândalos têm um papel importante na sociedade actual. Podemos não gostar deles, contestá-los, criticá-los e repudiá-los, mas, transversais a todas as categorias noticiosas, eles fazem-nos acompanhá-los intensamente nos *media* tradicionais e no meio digital, partilhá-las e tecer comentários sobre o espectáculo social que os rodeia. E, como refere Debord (1991), “o espectáculo apresenta-se ao mesmo tempo como a própria sociedade, como uma parte da sociedade, e como *instrumento de unificação*. [...] ele é o olhar do lugar iludido e da falsa consciência”(p.10).

Uma das características do escândalo é a transgressão, a subversão, a manipulação da verdade e das regras, em prol de um interesse particular e privado, e não público, contrariando completamente os direitos conquistados pela democracia. Para além disto, como já explicámos, o mediatismo é um dos factores que faz um escândalo ganhar esse título. Neste sentido, a acumulação de transgressões que Relvas alegadamente praticou com a ligação às “secretas”, as ameaças comprovadas à jornalista do *Público* e ao jornal, e a licenciatura realizada num ano, tornou-o um alvo mediático, fonte de lucro potencial para os vários capitais envolvidos.

Como tal, e consideramos que isto é transversal a tudo o que analisámos até aqui, esta crise governamental e estes escândalos em que Miguel Relvas esteve envolvido não foram bem geridos. Aliás, tal como Bittair (2012) argumenta, em momentos de crise deve-se actuar com a maior transparência e formular uma estratégia de esclarecimento, e em nenhum momento se recorreu a algo tão primário como isto.

Assim, podemos afirmar convictamente que, no caso concreto que nos propusemos analisar, houve uma gestão de crise completamente desastrosa. Num escândalo, um dos principais factores é salvar e salvaguardar a imagem e reputação do actor político. Através da nossa análise das notícias, e apoiada nos depoimentos dos investigadores e assessores que entrevistámos, no desfecho a imagem de Miguel Relvas estava completamente desgastada, descredibilizada, levada ao extremo, não sendo respeitada, num meio em que esta característica é uma virtude e um pré-requisito para conquistar o eleitorado e conseguir fazer passar as nossas políticas. E, estando o ex-Ministro com a pasta de reformas tão importantes neste executivo como a reestruturação da RTP e a Reorganização Administrativa do Território das Freguesias, isso tornou-o uma “piada” para as pessoas que ele tentava comandar.

Para além disto, se houve algum tipo de gestão foi a nível de *spinning*, de manipulação, porque através de declarações fortes, recorrendo à verdade, à sinceridade e à empatia, não encontramos nada que se enquadrasse. Aliás, parece-nos que na base da actuação que acabava por chegar a público, estava sempre a estratégia de intimidação, que Vasco Ribeiro afirma ser um dos cerca de 30 aspectos que caracteriza a acção destes profissionais de *spinning*.

Assim, casos que, na nossa perspectiva, isoladamente se poderiam tentar resolver facilmente, acumulados em três meses tornaram-nos um motor de interesse para os partidos adversários, *media* e povo. E, pior, as alegadas transgressões inserem-se na categoria do escândalo que supostamente está no topo deste sector, que é mais difícil de perdoar e esquecer, e que é considerado o escândalo mais puro - o escândalo de poder. Que como, já mencionámos, está associado ao abuso de estatuto.

Assim, o problema de uma licenciatura-relâmpago não é a legalidade, mas sim a moralidade inerente à situação e ao requerente. E, é claro que muito se pode alegar que este não é caso único nem extraordinário e, que mesmo o ex-primeiro-ministro José Sócrates obteve um diploma de engenheiro um pouco duvidoso; no entanto, o *timing* de ambos foi bem diferente.

Como referimos anteriormente, um escândalo tem diferentes repercussões, consoante o ambiente sócio-económico e cultural que se viva e, como se sabe, o de Portugal não tem sido o mais favorável. Centrando-nos só no cultural, o facto de um Governo pedir exigência no ensino superior, onde muitos dos que se esforçam e merecem um diploma e uma distinção são forçados a desistir por falta de condições monetárias, onde os estudantes muito têm reivindicado pelos seus direitos e onde a taxa de desemprego jovem é das mais altas da

“Europa”, e o actual Primeiro-ministro, Passos Coelho, estimula os jovens a emigrarem, como podiam estes estudantes, estas famílias aprovar uma situação como a da licenciatura de Relvas, para a obtenção da qual basta pedir equivalências?

A par disto, tal como ficou patente, se até inicialmente houve alguma solidariedade por parte dos membros do governo para com o ministro demissionário, com o acumular destas polémicas, esta deixou de ser notória e, no nosso entender, ela seria essencial para dar estabilidade e credibilidade ao mesmo. Se os próprios membros do seu governo se demarcavam dele, muito mais o faria a oposição e o país. Como se verificou com o dito nas entrevistas, haver uma só voz dentro de um partido é uma conquista quase impossível, no entanto, dever-se-ia ter procurado um maior consenso e empatia dentro dos mais próximos e de maior relevo.

No que diz respeito à situação das “secretas”, das pressões ao *Público* e à jornalista Maria José Oliveira, consideramos que poderá ter havido uma estratégia de antecipação, mas por intimidação e directamente efectuada pelo principal interveniente. Previamente o gabinete do ministro tentou conter a notícia, através dos *e-mails* à jornalista em questão, não acrescentando mais informações, e depois através das pressões do próprio ministro. Pressões estas moralmente questionáveis, mas não o suficiente para serem ilícitas, no parecer da ERC.

Contudo, há sempre algo moralmente questionável contemplado na transgressão de regras e normas, constituindo uma vertente do escândalo. Acresce que, para além de a estratégia de coacção não ter resultado, ela foi mais uma “nota” estampada e acrescentada ao currículo heterodoxo de Miguel Relvas. Como percebemos, os *media* nunca podem ser encarados como inimigo, já que eles têm o poder de tornar tudo público tudo, e tentar manipulá-los ou intimidá-los apenas vai fazer com que eles queiram investigar mais. E foi isso mesmo o que aconteceu.

Como referimos, o adjunto de Miguel Relvas, Adelino Cunha, demitiu-se enquanto o ministro era questionado sobre o processo das “secretas”, pois foram encontradas mensagens do espião em causa, Jorge Silva Carvalho, no seu telemóvel. À luz do que estudámos, podemos especular que esta pode ter sido uma estratégia de sacrifício - de um “bode expiatório” -, para tentar que as atenções deste processo recaíssem sobre outro actor político. Até porque Miguel Relvas disse que não fazia ideia deste assunto, que lhe poderia ter sido comunicado pelo seu adjunto.

E, como Bento (s/d) afirmou relativamente aos *spin doctors*,

O alto preço que por vezes são obrigados a pagar por esta sua postura traduz-se no facto de serem frequentemente os oportunos bodes expiatórios dos seus clientes, os políticos profissionais, servindo-lhes de escudo protector. (s/p)

Após, uma tentativa frustrada de antecipação e contenção da notícia, a comunicação de crise face a esta polémica continuou a ser mal gerida: o comunicado enviado pelo Gabinete do

Ministro afirmou que não existiu pressão de nenhum tipo e que repudiava “categoricamente” a alegação, ameaçando ainda que poderia accionar os meios legais para assegurar a “honra” do Ministro. No entanto, o ministro pediu desculpas à jornalista do *Público* e à sua directora.

Ou seja, temos aqui informação pouco coerente, pouco congruente, pouco explícita. No entanto, quando se ataca a organização em causa, é porque, de acordo com a “Teoria situacional da comunicação de crise” de Coombs, a responsabilidade pela situação é considerada fraca. O que, na nossa perspectiva, podia ser encarado desta forma, pelo facto de estas quezílias entre políticos e jornalistas serem algo constante e inerente à sua actividade.

Aliás, Serrano (1999) argumenta o seguinte em relação a esta relação:

Apesar das razões naturais para a cooperação entre jornalistas e políticos existem igualmente entre eles motivos naturais de conflitos. Como profissionais, os jornalistas pretendem tomar as suas próprias decisões e receiam ser manipulados por parte dos políticos ou dos seus assessores. Por seu turno, os políticos receiam que os jornalistas deturpem as suas mensagens ou as voltem contra eles. (p.8)

Cogitamos ainda que a deliberação da ERC possa talvez ter sido manipulada favoravelmente em relação ao ministro, uma vez que se consideraram provados alguns dos factos que se pretendia provar, um deles a pressão ao *Público*. No entanto, apesar de o ex-Ministro ter sido totalmente ilibado da situação, posteriormente a ERC reprova a conduta do mesmo relativamente a estas pressões. Daqui o facto de um dos membros deste órgão regulador dizer ter sido compelida a votar favoravelmente ao ministro, por ter sofrido ameaças. Verifica-se aqui, mais uma vez, uma tentativa de gestão na base da antecipação e da manipulação, recorrendo provavelmente aos chamados *spin doctors*.

Considerando as normas que Hearit (2006) nos oferece com base na casuística (*casuistry*), não conseguimos reconhecer nenhum desses passos em nenhuma declaração de Relvas. À excepção da curta conferência de imprensa, dada aquando da sua demissão, nunca o ministro se dirigiu ao público ou aos jornalistas para tentar esclarecer a situação. Nunca reconheceu nenhuma transgressão, nunca aceitou responsabilidades, nunca exprimiu arrependimento, nunca se identificou nem mostrou empatia com os lesados, nunca pediu perdão ou procurou reconciliação, nunca se ofereceu para corrigir a situação.

No que diz respeito à licenciatura, aí a gestão foi mesmo, tal como os nossos entrevistados referenciaram - desastrosa. Também aqui não se verificou nenhuma das acções recomendadas por Hearit (2006), nomeadamente a empatia com os lesados, que nós consideramos serem os estudantes e famílias destes que tanto se esforçam para concluírem um curso. Do recomendado por Hearit (2006), apenas podemos considerar levemente algumas informações relativas à ilegalidade, quando Relvas, na entrevista ao jornal *i*, explicou como tinha tirado a sua licenciatura.

Com todos estes casos, o ex-Ministro começou a definir na comunicação social que, paradoxalmente, sempre foi um sector que dominou. O que também nos leva a crer que, tal como apontado atrás, a gestão de comunicação do governo em si é má, é incoerente, não é assertiva, muito menos resolutiva.

O que é estranho, uma vez que Sá (2013) refere que, em 2010,

Ao contrário dos outros candidatos, Pedro Passos Coelho apostou forte nas campanhas digitais (facebook, twitter e blogosfera) conseguindo reunir à sua volta os principais bloggers existentes no partido e a ele próximos. O candidato percebeu a importância da comunicação digital dentro do seu partido - os militantes estavam já habituados a utilizar o mail para comunicar com o partido, para saberem o que se passava e para trocarem impressões. Ou seja, era um partido que já estava presente no mundo digital. (p.20)

E, se o mesmo autor até defendeu que a estratégia comunicacional foi delineada por Miguel Relvas e aponta Pedro Passos Coelho como alguém que também esteve na vanguarda da comunicação eficaz para assumir a liderança do partido, esta espiral comunicacional regressiva em que o governo entrou não se enquadra, de forma alguma, com o que os pôs no topo.

Concretamente em relação ao caso da licenciatura, para nós o principal grande erro foi ignorar que isto foi disseminado na esfera pública.

Na nossa perspectiva reside aqui a primeira questão da gestão deste escândalo. Como já assinalámos, em questões de escândalos e crise as primeiras 24h são essenciais para a gestão destas situações. Ora, como mostrámos, a primeira notícia saiu no dia 7 de Junho de 2012 e a primeira tentativa de explicar a situação ocorreu apenas quase passado um mês.

Podia-se pensar que, por ter saído num jornal como *O Crime*, menos importante, com menos leitores, a notícia não fosse considerada credível, e que os outros meios de comunicação social não a retomariam, pelo que ela poderia extinguir-se antes mesmo de crescer. No entanto, como já verificámos, a esperança não faz parte de uma estratégia. Nesse sentido, “ignorar” a notícia durante um mês abriu margem para que os restantes meios de comunicação social a investigassem e que esta problemática se fosse enraizando nas redes sociais e se juntasse às restantes. Por isso, consideramos que a estratégia seguida não foi nem boa, nem adequada.

Após isto, saíram dezenas de notícias na comunicação social que tornaram Miguel Relvas o centro do governo e uma figura política que se consumia com este. Durante um mês, todos os dias fomos confrontados com informações comprometedoras acerca das suas polémicas. Deixou de ser um actor político respeitado, para ser fonte e fruto de julgamento da conduta de todo o governo.

Confusão, indefinição, falta de diálogo. Estas são as palavras mais ouvidas quando se fala da actuação do gabinete do ministro adjunto e dos Assuntos Parlamentares. Tido como o braço direito de Pedro Passos Coelho, Miguel Relvas trazia no bolso duas questões difíceis: a reorganização administrativa (com a redução de um quarto das freguesias) e a redefinição do conceito de serviço público de comunicação social (com a privatização da Lusa e de um canal

da RTP). Dezasseis meses depois, pouco se adiantou nesses assuntos. Mas muito se avançou no desgaste da imagem do ministro, que se foi deteriorando com a sucessão de polémicas da sua licenciatura de três anos tirada em apenas um, as pressões sobre jornalistas do PÚBLICO, as suas ligações ao ex-espião arguido no caso das secretas, ou o seu envolvimento, para benefício de Passos Coelho, em processos de atribuição de fundos comunitários para formação. (Gomes, Lopes & Rodrigues, 2012)

Outro dos aspectos que verificamos nos paradigmas que estudámos é que as fugas de informação e as denúncias estão intrinsecamente associadas ao campo da política - aliás, o jornalista de *O Crime* contou que foi através de uma denúncia de um professor universitário que obteve a informação sobre a licenciatura de Relvas. O que também nos pode levar a pensar: qual era a motivação desse suposto “professor universitário”? Na prática, a licenciatura de Relvas não era algo que alterasse a figura do ministro: até 2007 ele já tinha corrido os mais variados cargos públicos e privados e essa habilitação académica nunca lhe fez falta. Mas, na realidade, esta denúncia foi adicionada à bagagem equacional de falta de moralidade do ministro e, nesta perspectiva, ela viria a dar o “golpe de misericórdia” a Miguel Relvas. Três meses, três polémicas, à excepção das restantes actuações questionáveis que este acumulou ao longo da sua vida.

Lembremos, neste ponto, o que Prior (2013) diz a este respeito, e que já citámos atrás:

A arma que uso, em cada eleição, para derrotar alvos políticos é facultada pelos próprios políticos: os seus registos enquanto funcionários públicos, os seus registos enquanto profissionais de uma determinada área, os seus registos financeiros, a sua vida pessoal, e assim por diante. Qualquer coisa do seu passado que pode levar os cidadãos a votar contra eles, eu uso. Dito de outro modo, eu assassino-os com as suas próprias palavras e com os seus próprios actos [...] desenterrar o lixo, onde quer que o encontre. (p.144)

O arrastamento da inevitável demissão de Relvas também pôs em causa a sua real importância no governo. A corroborar isto, temos a perspectiva de Debray, citada por Serrano (1999), que afirma que “a arte de governar é a arte de fazer crer [...] e os *media* são as tecnologias da crença colectiva” (p.14).

Isto leva-nos a acreditar que aqui houve uma estratégia de gestão do governo, pois uma vez que o relatório onde estava provada a nulidade de uma disciplina da licenciatura do ministro fosse público, este teria que se demitir imediatamente, já não se conseguiria retardar mais a situação. E, tendo este ministro um papel tão importante no governo, onde desenvolvia o plano para a reorganização das freguesias e o plano para a reestruturação da RTP, se ele saísse antes desses planos estarem concluídos isso seria um grande golpe para o governo. Nesse sentido, consideramos que foi uma opção estratégica do governo não divulgar os dados de imediato e esperar que estes planos fossem concluídos, o que aconteceu respectivamente um e dois meses antes de se avançar com a divulgação. No entanto, também por Relvas ser apontado como figura de destaque no governo, a sua reputação afigurava-se como um dos seus maiores patrimónios - já que, como defende Aristóteles (1998), a persuasão resulta melhor quando se sente confiança no orador do que quando se nutre por ele sentimentos negativos.

Considerando o seu discurso de demissão, este abarca muitos dos pontos que se espera a nível de gestão de comunicação: é sóbrio, claro, refere aspectos positivos da sua actuação; e fala através de uma conferência para todos os órgãos de comunicação social. Provavelmente, se tivesse actuado assim inicialmente, se tivesse recorrido à sinceridade, a novela que demorou um ano a resolver e que desgastou a sua imagem teria sido encerrada logo no início. E, apesar de nunca se ter referido à licenciatura ou a qualquer outra polémica, é um discurso que, na nossa óptica, funcionou porque veio de encontro à vontade do público. Mesmo estando falho de explicações ou verdades.

Como vimos, uma das teorias do escândalo referidas por Thompson (2000) é a Teoria Funcionalista, que refere que uma sociedade encara e reflecte sobre as transgressões cometidas e, através das instituições governativas, procura encontrar soluções para colmatar estas fragilidades que existem nos sistemas de valores partilhados por todos. O facto de o Ministério da Educação ter revisto a legislação referente à atribuição de créditos e esta ter sido alterada parece corroborar também a perspectiva daquela teoria. Se foi estratégia do governo ou não, não o podemos dizer; o que é certo é que actuou como ferramenta reconciliadora para com os *stakeholders* mais fragilizados.

Para além disto, tal como muitos autores defendem, no que diz respeito à crise e a escândalos os meios de comunicação social são essenciais, e questionar a sua autoridade é sinónimo de construirmos uma ponte sem alicerces seguros, numa das relações que mais devemos cultivar e cativar.

Assim, respondendo à nossa pergunta de partida, consideramos que a demissão de Miguel Relvas foi a intervenção adequada para um ministro, no entanto pecou pelo seu retardamento. Após o seu afastamento, Miguel Relvas deixou de ser uma questão governativa, para ser um cidadão comum, com um problema pessoal e com bem menos interesse para a comunicação social. A situação em que Relvas esteve envolvido, para além de ter exposto o ex-Ministro e ter posto em causa a sua actuação, contagiou um governo que já tinha problemas comunicacionais constantes e uma imagem fragilizada, devido à difícil situação de austeridade que o país atravessa.

Para tentar minimizar danos devia-se ter optado por uma estratégia de agendamento de outros acontecimentos, conduzir a comunicação social para outros eventos que tirassem o ministro das luzes da ribalta, mas tal não aconteceu. As polémicas em torno desta figura política cresciam, mas a actuação do governo perante elas assentava em ignorar as mesmas, mesmo quando era absolutamente necessária uma acção para credibilizar o governo e estancar o poder de contágio que «os casos Relvas» provocavam.

Esta perspectiva - de que a produção de eventos constitui um dos principais instrumentos de acção política - é defendida por exemplo por Bruno Paixão (ver entrevista/anexo 2), e por Serrano (1999) que, citando Boorstin (1961), afirma:

Boorstin chama-lhes "pseudoeventos" e define-os como possuindo as seguintes características: não são espontâneos; surgem porque foram planeados; são criados para serem cobertos pelos media; o seu sucesso mede-se pela amplitude da sua cobertura; a sua relação com a realidade subjacente à situação é ambígua; geralmente, funcionam como uma auto-promoção. (p.4)

É necessário que os assessores de comunicação elaborem um plano de contenção e sejam eles a controlar a situação, de forma a que a instituição não fique condicionada por estas polémicas, nem a sua actuação condicionada ou posta em causa. Como tal, ignorar a situação não é de todo o ideal; deve-se sim, como foi destacado ao longo desta investigação, prestar todas as informações necessárias à imprensa, de forma a evitar que estes profissionais as deslindem através de outras fontes.

[...] Se a organização não tomar a frente da situação e se tornar a fonte principal, alguém tentará cumprir esse papel. E esse alguém alimentará a imprensa com a própria versão dos acontecimentos (Mauad, 2009, p.10, que cita Mafei, 2008)

Concretamente em relação a problema para o qual nos propusemos encontrar uma solução - Existe uma estratégia específica de comunicação para enfrentar situações de crise em escândalos políticos? Se sim, como se caracteriza? -, não podemos afirmar que encontrámos o *santo graal* para os políticos e profissionais da comunicação, até porque cada caso é um caso e cada personalidade pressupõe particularidades diferentes.

Contudo, existem características que parecem ser partilhadas pelos autores que estudámos, bem como pelos profissionais do sector que entrevistámos. A sobriedade, a verdade e a qualidade informativa devem estar patentes. Não podemos culpabilizar os jornalistas pelas informações ou aspectos mais curiosos que eles publicam, mas devem sim ser os próprios intervenientes a disponibilizar-se para prestar declarações. No caso de Relvas faltou, do nosso ponto de vista, uma explicação forte, tentando distanciar-se das polémicas que o envolviam, e a afirmação de que iria trabalhar para reconquistar a confiança dos portugueses. Poderia acrescentar ainda que - tal como referiram o investigador Fernando Moreira Sá e o líder da JSD Duarte Marques, - não ligava ao estatuto académico e que ele próprio teria interesse em ver a situação clarificada. Relvas careceu, assim, de um momento reflexivo e de reconciliação com o público.

Uma actuação célere é essencial para que se tome mais facilmente as rédeas da situação. No entanto, a todos os componentes que antes faziam parte da equação do escândalo, adicionamos agora outro: as redes sociais e os *blogs*, que hoje são um importante elemento a ter em conta. Apesar de não encontrarmos o algoritmo central para esta nova fórmula, à luz do que estudámos é importante estarmos presentes neste meio, porque só assim podemos aplicar as mesmas ferramentas e mecanismos.

Como refere Teddy Goff, responsável pela estrutura digital de Barack Obama, citado por Sá (2013),

[...] se fizermos a comunicação certa com as pessoas, serão estas a passar a nossa mensagem e é aí que está o segredo: é muito mais fácil ser persuadido a ir a acções de campanha por um

amigo do que pela campanha em si e as redes sociais são vitais neste tipo de comunicação. (p.23)

A estratégia que Fernando Moreira de Sá (2013) descreveu como mecanismo de promoção do actual Primeiro-ministro, Pedro Passos Coelho, na sua subida ao pódio do PSD, poderia talvez ser extrapolada, com as devidas correções, para a dinâmica da gestão de comunicação de crise e do escândalo. Isto é: tendo em conta as várias premissas que defendemos nesta dissertação, como a verdade e a transparência, não podemos de forma alguma aceitar a criação de perfis falsos. No entanto, podemos/devemos criar perfis - “verdadeiros”, identificados - onde se coloque informação que queremos que seja partilhada pelos cidadãos comuns, mas também por figuras de relevo, como jornalistas e políticos. Esta actuação permite-nos não ficar à mercê das versões contadas pelos meios de comunicação social, pelos grupos partidários concorrentes e pelo público produtor e consumidor de mercadoria sensacionalista; ela permite-nos contar a nossa própria versão dos factos.

Até porque, como assegura Sá (2013), citando Manuel Castells,

As sociedades mudam através do conflito e gerem-se através da política. Como a internet se está a converter num meio essencial de comunicação e organização em todos os âmbitos da actividade, é obvio que os movimentos sociais e os agentes políticos a utilizem e a utilizarão cada vez mais, transformando-a numa ferramenta privilegiada para actuar, recrutar, organizar, dominar e contradominar. (p.4)

Conclui-se então que, independentemente de tudo, a verdade é sempre a melhor opção. Não obstante, e considerando o campo que nos propusemos a estudar, esta tem sempre que ser temperada com bom senso, uma vez que compreendemos que o campo político não é o campo mais polido e em que o que se diz ou faz é mais facilmente perdoável. Contudo, a aposta neste caminho e numa relação realística com o campo jornalístico pode e deve ser a base em que se deve confiar. Embora seja um sector em que é difícil actuar e controlar as coisas, é importante que os profissionais da área e, sobretudo, os que percorrem o difícil e movediço caminho do escândalo, reflectam constantemente sobre as situações, percebam o que falhou e o que podia resultar.

Referências

I. Referências bibliográficas

Aristóteles. (1998). *Retórica*. Lisboa: Imprensa Nacional- Casa da Moeda.

Balandier, G. (1980). *O poder em cena*. Brasília: Universidade de Brasília.

Barracho, C. S. (2007). *Estratégias de poder e autoridade em contextos sócio-políticos diferenciados*. Tese de doutoramento, Faculdade de Ciências Políticas e Sociais, Universidade de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela. Consultado em 31 de Maio de 2014, em https://dspace.usc.es/bitstream/10347/2412/1/9788497509947_content.pdf

Bento, A. (s/d). *Spinning*. Instituto de Filosofia Prática: Universidade da Beira Interior

Bittar, D. (2012). O poder da assessoria de comunicação nos momentos de crise. *Biblioteca Online de Ciências da Comunicação*. Consultado em 2 de Junho de 2014, em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/bittar-danielle-o-poder-da-assessoria-de-comunicacao.pdf>

Briefing (2014, 1 de Julho). Os conselhos do ex-assessor de Obama. Consultado em 5 de Julho de 2014, em <http://www.briefing.pt/entrevistas/30233-os-conselhos-do-ex-assessor-de-obama.html#ixzz3ACRwGCaG>

Caleiro, M. (2005). *Para um estudo do jornalismo em Portugal (1976-2001): padrões jornalísticos na cobertura de eleições presidenciais*. Tese de doutoramento em Sociologia, ISCTE - IUL, Lisboa.

Canavilhas (2001). O domínio da informação-espectáculo na televisão. *Biblioteca Online de Ciências da Comunicação*. Consultado em 27 de Julho de 2014, em www.bocc.ubi.pt/pag/canavilhas-joao-o-dominio-da-informacao-espectaculo-na-televisao.pdf

Canavilhas, J. (2009). A comunicação política na era da Internet. *Biblioteca Online de Ciências da Comunicação*. Consultado em 12 de Dezembro de 2012, em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/canavilhas-joao-comunicacao-politica-na-era-da-internet.pdf>

Casuística. In *Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, 2008-2013*. Consultado em 17 de Agosto de 2014, em <http://www.priberam.pt/DLPO/casu%C3%ADstica>

Constituição da República Portuguesa (2005). Consultado em 15 de Junho de 2014, em <http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>

Coombs, W. T. (1998). An analytic framework for crisis situations: Better responses from better understanding of the situation. *Journal of Public Relations Research*, 10 (3), 177-191.

Coombs, W. T. (2007). Crisis management and communications. *Institute for Public Relations*. Consultado em 3 de Maio de 2014, em <http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications/>

Correia, J. C., Ferreira, B. G. & Santo, P. E. (Orgs.). (2010). *Conceitos de comunicação política*. Covilhã: Livros Labcom. Consultado em 22 de Dezembro de 2012, em http://www.livroslabcom.ubi.pt/pdfs/20110817-correia_conceitos_2010.pdf

Debord, G. (1991). *A sociedade do espectáculo*. Lisboa: Mobile in Mobilis.

Meios & Publicidade (2011, 14 de Abril). Análise ao estado da comunicação política em Portugal. Consultado em 22 de Dezembro de 2012, em <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/04/analise-ao-estado-da-comunicacao-politica-em-portugal/>

Midões, M. (s/d). Comunicação política: que futuro? *Biblioteca Online de Ciências da Comunicação*. Consultado em 23 de Dezembro de 2012, em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/midoes-miguel-comunicacao-politica-que-futuro.pdf>

Morgado, I. S. (2005). Ideias que vendem, ideias que ninguém quer comprar e as outras. Breve estudo acerca do poder de legitimação das audiências. In *Livro de Actas, III SOPCOM, VI LUSOCOM e II IBÉRICO - Volume IV* (pp. 473-480). Consultado em 2 de Setembro de 2014, em www.bocc.ubi.pt/pag/morgado-isabel-ideias-vendem-ninguem-quer-comprar-outras.pdf

Morris, T & Goldsworthy, S. (2008). *PR - A persuasive Industry? Spin, Public Relations, and the modern media*. New York: Palgrave Macmillan.

Oliveira, M. J. (s/d). Gestão em Farmácia - Marketing (Apresentação). Consultado em 2 de Agosto de 2014, em <http://www.ff.ul.pt/~oliveira/GFAT51.pdf>

Prior, H. (2011). *Publicidade política e estratégias de representação: a visibilidade pública como “armadilha”*. *Contemporanea*, 9 (3), 405-6. Consultado em 1 de Maio de 2014, em http://www.academia.edu/2100922/Publicidade_Politica_e_Estrategias_de_Representacao_a_visibilidade_publica_como_armadilha_

Prior, H. (2013). *Esfera pública e escândalo: o secreto no âmbito público*. Tese de Doutoramento em Ciências da Comunicação, Faculdade de Artes e Letras, Universidade da Beira Interior.

Sá, F. M. (2013). *A comunicação política digital nas eleições directas de 2010 no PSD pelo candidato Pedro Passos Coelho*. Consultado em 1 de Junho de 2014, em <https://aventadores.files.wordpress.com/2013/11/a-comunicacao-politica-digital-nas-eleicoes-directas-de-2010-no-psd-pelo-candidato-pedro-passos-coelho.pdf>

Salgado, S. (2005). *A comunicação do poder ou o poder da comunicação*. *Media & Jornalismo*, 7, 79-94. Consultado em 2 de Janeiro de 2013, em http://www.cimj.org/images/stories/docs_cimj/n7-04-Susana-Salgado.pdf

Sellers, P. (2010). *Cycles of spin: Strategic Communication in the U.S. Congress*. New York: Cambridge University Press.

Serrano, E. (1999). *Jornalismo e elites de poder*. *Biblioteca Online de Ciências da Comunicação*. Consultado em 1 de Setembro de 2014, em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/serrano-estrela-jornalismo-elites-poder.html>

Serrano, E. (2010). *Spin doctoring e profissionalização da comunicação política*. In J. C. Correia, G. B. Ferreira & P. E. S. (Orgs.), *Conceitos de comunicação política* (pp. 91-98). Covilhã: Livros Labcom.

Silva, A. M. (2006, 12 de Junho). *Aula 18 - Spin Doctors*. In *Estratégias de Comunicação*. Consultado em 5 de Junho de 2014, em <http://www.estrategiascomunicacao.blogspot.pt/2006/06/aula-18-spin-doctors.html>

Silva, T. (2013). *A pesquisa sobre escândalo político: panorama de 10 anos*. *Revista Fronteiras - Estudos Midiáticos*. Consultado em 6 de Abril de 2014, em <http://revistas.unisinos.br/index.php/fronteiras/article/download/fem.2013.153.02/3708>

Sudré, A. P. (s/d). *Introdução à parasitologia - aula 1*. Consultado em 1 de Julho de 2014, em http://www.professores.uff.br/apsudre/images/stories/Documentos_Nutricao/Introducao__Parasitologia.pdf

Thompson, J. B. (1998). *Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação*. Petropolis: Vozes.

Thompson, J. B. (2000). *Political scandal: Power and visibility in the media age*. Cambridge: Polity Press.

Traquina, N. (1993) As notícias. In *Jornalismo: questões, teorias e estórias*. Lisboa: Vega.

William, T. (2012, 31 de Dezembro). Interview with crisis communications expert Larry Smith. *B2C - Business & Community*. Consultado em 11 de Agosto de 2014, em <http://www.business2community.com/expert-interviews/interview-with-crisis-communications-expert-larry-smith-0365111#iGOCxCLH2oqmPY3M.99>

II. Referências noticiosas

Assembleia da República (s/d). Biografia Miguel Relvas. Consultado em 1 de Junho de 2014, em <http://www.parlamento.pt/DeputadoGP/Paginas/Biografia.aspx?BID=124>

Bancaleiro, C. (2014, 28 de Fevereiro). Correio da Manhã continua a ser o jornal que mais vende em banca. PÚBLICO lidera nas vendas e assinaturas digitais. *Público*. Consultado em 12 de Julho de 2014, em <http://www.publico.pt/sociedade/noticia/em-2013-venderam-se-menos-17800-jornais-por-dia-1626560>

Carvalho, M. (2013, 21 de Novembro). Ascensão e queda de Passos, versão 2.0 (Entrevista a Fernando Moreira de Sá). *Visão*. Consultado em 1 de Junho de 2014, em <http://visao.sapo.pt/ascensao-e-queda-de-passos-versao-20=f758352>

Cerejo, J. A. (2012, 23 de Junho). Roseta acusa Relvas de ter tentado beneficiar empresa de Passos Coelho. *Público*. Consultado em 4 de Junho de 2014, em <http://www.publico.pt/politica/noticia/roseta-acusa-relvas-de-ter-tentado-beneficiar-empresa-de-passos-coelho-1551702>

Conselho de Redacção do Público (2012, 18 de Maio). Comunicado. Consultado em 3 de Julho de 2014, em http://img.rtp.pt/icm/noticias/docs/ee/ee658dd86139186b5723e350bf4bb786_51e4a3377ce391736d03a3e7bac9bd0e.pdf

Cruz, R. (2013, 5 de Abril). Miguel Relvas, toda a verdade: do Doutor para o 12º mal feito culminando na sua vergonha (Entrevista a Carlos Tomás). *Tugaleaks*. Consultado em 3 de Agosto de 2014, em <http://www.tugaleaks.com/toda-a-verdade-miguel-relvas.html>

Diário Digital/Lusa (2012, 30 de Maio). Relvas só soube da «situação» do adjunto no dia em que Adelino Cunha apresentou demissão. *Diário Digital*. Consultado em 9 de Setembro de 2014, em http://diariodigital.sapo.pt/news.asp?id_news=575441

Direcção do Expresso (2012, 7 de Julho). Comunicado do Expresso sobre o 'caso Miguel Relvas'. Consultado em 3 de Agosto de 2014, em <http://expresso.sapo.pt/comunicado-do-expresso-sobre-o-caso-miguel-relvas=f738190#ixzz3DWjEq4cn>

Direcção do Público (2012, 18 de Maio). Comunicado. Consultado em 2 de Junho de 2014, em http://img.rtp.pt/icm/noticias/docs/c3/c31ac8bf060e30e78654b9e55fa6cf82_2d84a6c780f76bd8b7dc581f69d55b5e.pdf

DW (2008, 18 de março). Crise financeira norte-americana repercute na Europa. Consultado em 25 de maio de 2014, em <http://www.dw.de/crise-financiera-norte-americana-repercute-na-europa/a-3200766>

Económico/Lusa (2013, 13 de Março). “Soares era fixe” para quem votou nele. Consultado em 5 de Agosto de 2014, em http://economico.sapo.pt/noticias/soares-era-fixe-para-quem-votou-nele_165094.html

Económico/Lusa (2013, 29 de Março). Governo promete “novidades em breve” sobre licenciatura de Relvas. Consultado em 5 de Agosto de 2014, em http://economico.sapo.pt/noticias/governo-promete-novidades-em-breve-sobre-licenciatura-de-relvas_165919.html

Expresso (2012, 15 de Maio). Secretas: Relvas é ouvido hoje no Parlamento. Consultado em 13 de Junho de 2014, em http://www.dn.pt/Inicio/interior.aspx?content_id=2270168

Expresso (2012, 16 de Julho). “Caso Relvas” já vale apostas na net. Consultado em 15 de Maio de 2014, em <http://expresso.sapo.pt/caso-relvas-ja-vale-apostas-na-net=f739979#ixzz3A0Z4aV3H>

Expresso (2012, 23 de Julho). O que eles pensam de Relvas. Consultado em 1 de Julho de 2014, em <http://expresso.sapo.pt/o-que-eles-pensam-de-relvas=f740435>

Expresso (2013, 4 de Abril). Discurso de despedida de Miguel Relvas. Consultado em 15 de Agosto de 2014, em <http://expresso.sapo.pt/discurso-de-despedida-de-miguel-relvas=f798240>

Freire, M. C. (2012, 15 de Maio). Relvas recebeu “dois sms com sugestões de nomes”. *Expresso*. Consultado em 14 de Junho de 2014, em http://www.dn.pt/Inicio/interior.aspx?content_id=2518713&page=-1

Gabinete do Ministro Adjunto e dos Assuntos Parlamentares (2012, 18 de Maio). Comunicado. Consultado em 2 de Junho de 2014, em http://img.rtp.pt/icm/noticias/docs/66/66d92ef13eaed531e61ce3e554b274cf_dde56d489ae8a289d794ec6e4eae7cca.pdf

Gabinete do Ministro Adjunto e dos Assuntos Parlamentares (s/d). Comunicado. Consultado em 3 de Agosto de 2014, em http://tretas.org/MiguelRelvas?action=AttachFile&do=get&target=2012-07-07_Comunicado_Gabinete_do_Ministro_Relvas.pdf

Gaio, J. (2008, 16 de Dezembro). Miguel Relvas: de Tomar à ribalta da política nacional (Entrevista a Miguel Relvas). *O Templário*. Consultado em 31 de Maio de 2014, em <http://www.otemplario.pt/ultimahora/noticia/?id=284&ed=>

Gomes, M., Lopes, M., & Rodrigues, S. (2012, 30 de Novembro). Um ministro “fragilizado” e “sem autoridade política”. *Público*. Consultado em 1 de Setembro de 2014, em

<http://www.publico.pt/destaque/jornal/um-ministro-fragilizado-e-sem-autoridade-politica-25502784#/0>

Guerra, R. B. & Cerejo, J. A. (2013, 4 de abril). Polémicas que envolveram Miguel Relvas. *Público*. Consultado em 3 de Maio de 2014, em <http://www.publico.pt/politica/noticia/os-dossiers-polemicos-que-envolveram-miguel-relvas-1590148>

H., J. P. (2012, 30 de Maio). Relvas fica no Governo enquanto quiser, garante Passos. *Diário de Notícias*. Consultado em 13 de Junho de 2014, em http://www.dn.pt/Inicio/interior.aspx?content_id=2556088&page=-1

I (2012, 27 de Outubro). Relvas sobre licenciatura: "Não tenho receio de nada". Consultado em 10 de Agosto de 2014, em <http://www.ionline.pt/artigos/relvas-sobre-licenciatura-nao-tenho-receio-nada>

I (2012, 3 de Julho). O caso do ministro que regressou à faculdade 20 anos depois (entrevista a Miguel Relvas). Consultado a 28 de Agosto de 2014, em <http://www.ionline.pt/artigos/portugal/caso-ministro-regressou-faculdade-20-anos-depois/pag/-1>

I (2013, 27 de Junho). Universidades não podem dar mais de um terço dos créditos por equivalência. Consultado em 2 de Agosto de 2014, em <http://www.ionline.pt/artigos/portugal/universidades-nao-podem-dar-mais-terco-dos-creditos-equivalencia>

Jornal de Tomar (1997, 26 de Novembro). É o maior! O verdadeiro artista. Consultado em 1 de Junho de 2014, em http://aventadores.files.wordpress.com/2012/07/jornal-de-tomar_relvas.pdf

Larguesa, A. (2013, 13 de Setembro). Nuno Santos: "Senti a incomodidade de Relvas". *Jornal de Negócios*. Consultado em 3 de Agosto de 2014, em http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/nuno_santos_senti_a_incomodidade_de_relvas.html

Lopes, M. (2012, 20 de Junho). ERC diz que pressão ao PÚBLICO é inaceitável. *Público*. Consultado em 17 de Agosto de 2014, em <http://www.publico.pt/portugal/jornal/erc-diz-que-pressao-ao-publico-e-inaceitavel-24751742>

Lusa (2012, 15 de Maio). Relvas na AR para falar sobre as 'secretas'. *Expresso*. Consultado em 14 de Junho de 2014, em http://www.dn.pt/Inicio/interior.aspx?content_id=2518321&page=-1

Lusa/SIC (2012, 24 de Maio). Miguel Relvas garante que nunca exerceu pressões sobre o jornal Público. *Sic*. Consultado em 15 de Junho de 2014, em <http://sicnoticias.sapo.pt/pais/2012-05-24-miguel-relvas-garante-que-nunca-exerceu-pressoes-sobre-o-jornal-publico>

Lusa (2012, 31 de Maio). "Relvas nunca teve negócios com Silva Carvalho". *Diário de Notícias*. Consultado em 13 de Junho de 2014, em http://www.dn.pt/Inicio/interior.aspx?content_id=2561871&page=-1

Lusa (2012, 5 de Julho). Membro da ERC: "Fui vítima de chantagens e ameaças". *DN TV & Media*. Consultado em 16 de Junho de 2014, em http://www.dn.pt/inicio/tv/interior.aspx?content_id=2648725&seccao=Media&page=-1

Lusa (2012, 9 de Julho). Relvas "não tem um currículo qualquer". *Expresso*. Consultado em 12 de Maio de 2014, em <http://expresso.sapo.pt/relvas-nao-tem-um-curriculo-qualquer=f738568>

Lusa (2012, 12 de Julho). Relvas conseguiu curso "ao abrigo da lei". *Expresso*. Consultado em 12 de Maio de 2014, em <http://expresso.sapo.pt/relvas-conseguiu-curso-ao-abrigo-da-lei=f739363#ixzz3A0bhzFlf>

Lusa (2012, 16 de Julho). Moura Guedes na 'manif' anti-Relvas. *Expresso*. Consultado em 2 de Junho de 2014, em <http://expresso.sapo.pt/moura-guedes-na-manif-anti-relvas=f740118>

Lusa (2013, 24 de fevereiro). CDU de Tomar volta a pedir destituição de Miguel Relvas da mesa da Assembleia Municipal. *Ionline*. Consultado em 1 de Junho de 2014, em <http://www.ionline.pt/artigos/portugal/cdu-tomar-volta-pedir-destituicao-miguel-relvas-da-mesa-da-assembleia-municipal>

Marshall, B. (2008, 16 de Setembro). The politics of dreams. *The Guardian*. Consultado em 20 de Setembro de 2014, em <http://www.theguardian.com/culture/tvandradioblog>

Moleiro, R. (2014, 21 de Agosto). "O 'meet' do Vasco da Gama bateu bué. Mas houve 'beefs' e até a bófia apareceu". *Expresso*. Consultado em 23 de Agosto de 2014, em <http://expresso.sapo.pt/o-meet-do-vasco-da-gama-bateu-bue-mas-houve-beefs-e-ate-a-bofia-apareceu=f886633#ixzz3DWGLRvPe>

Netpapers (s/d). Jornais mais lidos em Portugal. Consultado em 11 de Julho de 2014, em <http://www.netpapers.com/jornais-mais-lidos-pais/portugal>

Paixão, B. (s/da). A ameaça. Consultado em 24 de Julho de 2014, em <http://brunovazpaixao.wix.com/brunopaixao#!political-scandal>

Paixão, B. (s/db). Investigação. Consultado em 24 de Julho de 2014, em <http://brunovazpaixao.wix.com/brunopaixao#!political-scandal/vstc3=investigação>

Público & Lusa (2012, 28 de Maio). Miguel Relvas "Vou sair mais forte deste caso". *Público*. Consultado em 10 de Agosto de 2014, em <http://www.publico.pt/politica/noticia/miguel-relvas-vou-sair-mais-forte-deste-caso-1547896>

Público & Lusa (2012, 30 de Maio). Ministro da saúde diz que Miguel Relvas não está fragilizado. *Público*. Consultado em 11 de Agosto de 2014, em <http://www.publico.pt/politica/noticia/ministro-da-saude-diz-que-miguel-relvas-nao-esta-fragilizado-1548218>

Rádio Renascença (2012, 6 de Novembro). Demitiu-se o espanhol que disse as "leis são para ser violadas como as mulheres". Consultado em 1 de Junho de 2014, em http://rr.sapo.pt/informacao_detalhe.aspx?fid=26&did=80136

Reis, C. (2012, 9 de Julho). Lusófona deu sede para eleições de Passos Coelho. *Expresso*. Consultado em 12 de Maio de 2014, em <http://expresso.sapo.pt/lusofona-deu-sede-para-eleicoes-de-passos-coelho=f738394#ixzz3A0g6paE0>

Soares, R. V. e Soares, R. (2012, 13 de Julho). Biografia de Miguel Relvas em inglês mais polémica que em português. *Público*. Consultado em 30 de Junho de 2014, em <http://www.publico.pt/portugal/jornal/biografia-de-miguel-relvas-em-ingles-mais-polemica-do-que-em-portugues-25185689#/0>

Sobral, F. e Santos, P. (2011, 29 de Agosto). Miguel Relvas é o 4º mais poderoso da economia portuguesa. *Jornal de Negócios*. Consultado em 3 de Julho de 2014, em

http://www.jornaldenegocios.pt/arquivo/edicao_imprensa/detalhe/miguel_relvas_eacute_o_4ordm_mais_poderoso_da_economia_portuguesa.html

Tavares, J. M. (2014, 15 de abril). Eternamente Relvas. *Público*. Consultado em 2 de Junho de 2014, em <http://www.publico.pt/politica/noticia/eternamente-relvas-1632251>

TVI (2012, 3 de Julho). Licenciatura de Relvas: Parlamento não tem diploma. Consultado em 30 de Junho de 2014, em <http://www.tvi24.iol.pt/politica/miguel-relvas-licenciatura-relvas-lusofona-diploma-tvi24/1359239-4072.html>

TVI (2012, 4 de Julho). Relvas disse que andava no 2º ano quando só tinha uma cadeira feita. Consultado em 30 de Junho de 2014, em <http://www.tvi24.iol.pt/politica/miguel-relvas-licenciatura-relvas-lusofona-parlamento-tvi24/1359382-4072.html>

TVI (2012, 14 de Julho). Relvas tem uma pensão de 2800 euros. Consultado em 13 de Junho de 2014, em <http://www.tvi24.iol.pt/politica/relvas-reforma-pensao-tvi24/1361562-4072.html>

Universidade Lusófona (2012a, 7 de Julho). Comunicado. Consultado em 3 de Agosto de 2014, em http://tretas.org/MiguelRelvas?action=AttachFile&do=get&target=2012-07-07_Primeiro_Comunicado_Lusofona.pdf

Universidade Lusófona (2012b, 7 de Julho). Desmentido das afirmações do “Expresso”. Consultado em 3 de Agosto de 2014, em http://tretas.org/MiguelRelvas?action=AttachFile&do=get&target=2012-07-07_Segundo_Comunicado_Lusofona.pdf

Visão (2012, 19 de Maio). Relvas terá pedido desculpas ao Público por “pressão” que negou ter feito. Consultado em 3 de Julho de 2014, em <http://visao.sapo.pt/relvas-tera-pedido-desculpas-ao-publico-por-pressao-que-negou-ter>

YouTube (2013, 4 de Abril). Entrevista SIC Notícias: Nuno Crato / “licenciatura de Miguel Relvas” (04.04.2013). Consultado a 29 de Julho, em <https://www.youtube.com/watch?v=q1MLiZg-oRk>

Anexos

Anexo 1.

Guião da entrevista

Tema da dissertação - gestão de crise em escândalos políticos

Estudo de caso - Miguel Relvas

Miguel Relvas, ex-ministro dos assuntos parlamentares, integrou o actual Governo de Portugal, entre 2011 e 2013.

A sua curta passagem ficou marcada por vários episódios - a associação ao caso das “Secretas”, as pressões à jornalista do jornal *Público* e, a mais polémica, o escândalo da sua licenciatura.

Nesse sentido, e tendo em conta que os políticos estão sob o olhar de um eleitorado cada vez mais crítico e atento, pelo que uma boa gestão de crise se torna um factor essencial, decidimos colocar algumas questões para tentar perceber as estratégias de gestão de crise utilizadas neste tipo de situações.

Questões:

1. Considera que os escândalos em que Miguel Relvas esteve envolvido durante a sua entrada no governo contribuíram para o desgaste da sua imagem? Justifique.
2. Considera que a gestão destes foi bem feita e acompanhada? Justifique.
3. Em relação ao escândalo da sua licenciatura, Relvas nunca se mostrou muito incomodado, nem arrependido, nem formalizou nenhum discurso onde assumisse responsabilidades. Como tal, num caso onde não havia perdas físicas, nem compensações, uma postura de aceitar a responsabilidade pela situação não teria controlado melhor a polémica, ultrapassando-se mais facilmente?
4. Quando o Ministro da Educação Nuno Crato disse que ia anular a licenciatura de Miguel Relvas isso seria uma estratégia de “sacrificar” Relvas para tentar estabilizar o governo?
5. Mesmo internamente os militantes e deputados do PSD não mostravam consenso em relação a esta situação. Exemplos disso são Passos Coelho considerar este assunto um “não assunto” e Paulo Rangel afirmar que na “política não há não assuntos”. Nesse sentido, considera que houve uma má gestão interna da situação?
6. Enquanto especialista na área, qual seria a sua primeira intervenção para tentar minimizar o impacto da situação no governo e também no ministro, que saiu com a imagem extremamente desgastada, no final destes dois anos?
7. Considera que existem linhas de actuação base em escândalos políticos, ou cada caso é um caso? Justifique.

Anexo 2.

Respostas à entrevista

Dr. Fernando Moreira de Sá

1. A palavra "escândalo" suscita-me algumas reservas. Vejamos: o caso das secretas teve que resultado? Um afirmar que mal conhecia o outro, uma (ou mais) SMS trocadas e pouco mais. Ou seja, olhando agora para esse "acontecimento mediático" pouco ou nada de muito relevante se pode concluir. No caso das pressões à jornalista do Público, não sabendo quem fala a verdade posso apenas e fruto da minha experiência afirmar que isso é, infelizmente, o "pão nosso de cada dia" na relação entre jornalistas e políticos no poder. Já o caso da licenciatura, esse sim, foi devastador para o próprio (e para a Universidade em causa). Penso que o que mais contribuiu para o desgaste da sua imagem foi a sua personalidade e o lugar que ocupava não só no governo como no partido e em toda a estratégia governativa. O desgaste da imagem de Miguel Relvas deveu-se a coisas tão simples e complexas que gravitam à volta do poder. É necessário que exista sempre alguém disponível para ser o mensageiro das más notícias, o homem que diz o não e que faz o papel de vilão entre os seus pares como defesa intransigente do líder e isso Miguel Relvas fez como poucos. Se a isto se somar o facto de ser um braço direito político de Passos Coelho e um conjunto de características pessoais fora do vulgar (conhecer pessoalmente boa parte do meio jornalístico, do meio político, associativo, empresarial e ser uma pessoa de trato fácil) direi que antes mesmo de tomar posse já era o alvo escolhido por todas as partes em conflito.

2. Não é nada simples gerir a imagem de alguém que está na linha de fogo e que se tornou o alvo fácil e óbvio de todos. Sei que tinha, no seio do seu gabinete, alguns dos melhores na área da comunicação. Porém, milagres só, dizem, em Fátima.

3. É óbvio que o caminho que deveria ter sido seguido era o de retirar a carga dramática a toda a situação. Bastava ter dito (e não era mentira nenhuma) que nunca ligou ao facto de ser "dr." e que desconhecia por completo as ditas irregularidades do seu processo e deveria ter sido o próprio a solicitar que a sua licenciatura fosse cancelada. Porém, a verdade é que cabia ao Ministério da Educação à data dos factos ter feito o seu trabalho de não permitir a atribuição de licenciaturas dessa forma.

4. Sinceramente? Não sei.

5. Existiu neste como noutros casos (e continua a existir) uma má gestão interna da situação da mesma forma que sempre existiu e continua a existir uma má estratégia e gestão de comunicação deste governo. Não falam todos a uma só voz, não explicam as medidas, não

evitam as fugas de informação para o exterior, a comunicação do governo é feita de forma desgarrada e essencialmente de forma confrangedoramente amadora e atabalhoada. Esse foi mais um de muitos exemplos. No tocante à militância é preciso ter algum cuidado e não generalizar, recordo que à data desses acontecimentos, Miguel Relvas era, provavelmente, das pessoas mais queridas da militância. Quanto à discordância de posições entre Passos Coelho e Paulo Rangel nada de novo. Era assim, é assim e assim continuará a ser por via de cada um deles ter o seu estilo e diferentes estratégias dentro do partido onde militam.

6. Só existia uma solução, cortar o mal pela raiz. Ou seja, explicar tudo muito bem explicado, assumir os erros que se tivessem de assumir e perante as circunstâncias do momento, agir em conformidade. Nestas alturas só a verdade funciona. Qualquer outra solução serve apenas para agudizar o problema e adiar temporariamente a solução adequada. Como se viu.

7. Cada caso é um caso. Porém, dita a natureza da acção política que no início não se atira ao líder mas sim aos seus mais próximos, eles são o alvo preferencial como forma de fragilizar o líder. São, perdoe-me a expressão, os "idiotas úteis" do momento inicial nestas coisas do poder.

Dr. Bruno Paixão

1. O desgaste da imagem, ou a "má reputação", são capitais simbólicos dentro do campo político, tal como os descreve Pierre Bourdieu, corroborado por John B. Thompson. Julgo que o público não percecionou na atividade política de Miguel Relvas uma capacidade de exercer bem o poder político, deixando-o desarmado. Quando isso não acontece, o sujeito político fica mais permeável e o desgaste torna-se incontornável, podendo desaguar num final abrupto da sua carreira.

2. Penso que a gestão foi desastrosa. A estratégia da opacidade mediática teria sido preferível à opção pela exposição massiva e permanente. As consequências foram devastadoras para a sua reputação, desde que começou a definhar na batalha da opinião pública [publiquei recentemente um artigo sobre a visibilidade e a opacidade].

3. Sócrates também nunca assumiu qualquer erro num caso similar e não se deu mal com isso. Julgo que a assunção de responsabilidades pode, por um lado, estancar a voragem mediática de procurar obter a verdade ou uma confissão. Por outro, pode precipitar a demissão, caso a confiança pública num político bata no fundo. Caso assumisse, Relvas ficaria refém de uma mentira moral e estou certo de que precipitaria a sua queda no governo.

4. Tenho outra interpretação do que aconteceu. Uma visão mais empírica e menos académica. Mais politizada e menos fundamentada. Penso que o ministro Crato, quase sempre apontado como remodelável, jogou a cartada da credibilidade, matando politicamente o ministro mais próximo do Primeiro-Ministro (Relvas) e conquistando assim a sua sobrevivência, pois passou de remodelável a intocável, uma vez que a tónica da honerabilidade do governo passou a estar centrada no ministro Crato que "teve a audácia de tomar uma decisão que feriu um colega do governo, optando pela verdade em detrimento do corporativismo". Mas claro, só as memórias de Crato poderão um dia mostrar o que realmente aconteceu.

5. Penso que não é possível gerir uma situação destas, sobretudo em partidos grandes e liberais. Pierre Bourdieu disse sobre uma terminologia que está muito em voga, "a lógica do aparelho", que "os partidos estão tanto mais condenados a funcionarem segundo essa lógica, que é capaz de responder instantaneamente às exigências estratégicas inscritas na lógica do campo político, quanto mais desprovidos culturalmente e mais presos aos valores de fidelidade, logo, mais dados à delegação incondicional e duradoura estão os seus mandantes". Quer isso dizer que o controlo das vozes pode ser tentado com maior eficácia em partidos com um referencial de organização como o do PCP. Mas não em partidos como o PSD, ou o PS. É natural que surjam divergências. Passos Coelho procurou proteger o seu governo de uma farpa que poderia contribuir para a contaminação de todo o governo, caso tivesse de avançar para uma remodelação profunda, conhecendo os atritos gerados no seio da coligação PSD-CDS. Assim, pode-se "controlar" os membros do governo, por via da imposição hierárquica, mas não se poder barricar a livre opinião que pulula dispersa nos vários setores de um partido aberto.

6. Não significa que o fizesse, mas penso que a estratégia que cumpre os requisitos que refere é a de colocar na agenda mediática um acontecimento forte que desvie o foco mediático para outro tema. Nas minhas análises e investigações, constato que o escândalo político, por exemplo, sai de cena quando é sucedido pelo aparecimento de outro caso de igual ou maior dimensão...

7. Há padrões, sim. Mas terá de esperar que publique a minha tese de doutoramento para ficar a conhecer a resposta :)

Dra. Estrela Serrano

1. Em teoria claro que contribuíram mas só através de um estudo sobre os efeitos das notícias sobre o caso poderia levar a uma conclusão sólida. É natural que notícias negativas tenham um efeito de descredibilização da pessoa que é alvo dessas notícias.

2. Não sei se houve uma gestão, no sentido de uma estratégia de controlo de danos. Não tendo estudado o caso só posso dar opinião e penso que Relvas se limitou a reagir às notícias, não tendo havido da sua parte, que me lembre, uma estratégia de antecipação para controle da situação.

3. Tanto quanto é do domínio público, Relvas não cometeu nenhum crime dado que a licenciatura foi-lhe atribuída pela universidade, tendo ele cumprido as regras que lhe foram determinadas. Por isso, não se pode dizer que ele devesse “assumir responsabilidades”, como afirma na pergunta. O que podia e devia ter feito era não aceitar facilidades da universidade que não fossem dadas a outros alunos.

4. Não é o ministro que anula a licenciatura, se for caso disso, mas sim o tribunal. Tanto quanto penso, o caso não está ainda decidido. O que o ministro fez foi correcto em termos legais e administrativos, que foi participar o caso ao Ministério Público para que averiguasse a legalidade da atribuição da licenciatura. Se alguém vier a ser condenado por acto ilícito não é Miguel Relvas mas sim a universidade. Mas se assim for, o grau de licenciado ser-lhe-à retirado. Neste particular, o ministro Crato agiu de modo a defender a imagem do Governo, demarcando-se do caso.

5. O caso da licenciatura de Relvas embora tenha agitado o governo e o PSD acabou por ser bem resolvido com a decisão do ministro Crato de participar o caso à justiça e de Relvas ter pedido a demissão de ministro. Isso “matou” o caso, visto que tendo deixado de ser ministro passou a ser um cidadão com um problema pessoal. A prova disso é que se deixou de falar na licenciatura de Relvas, o que não aconteceria se ele tivesse continuado no governo.

6. Há situações para as quais não há outra solução que não a demissão dos cargos que pessoas envolvidas em escândalos ocupam. Essa é a maneira de minimizar os danos. Relvas resistiu a pedir a demissão e isso arrastou a imagem do governo de forma negativa mas a partir da sua demissão o caso foi perdendo visibilidade. A prova é que Relvas voltou a um lugar de destaque no PSD, no último congresso do partido a convite de Passos Coelho.

7. Cada caso é um caso mas há procedimentos que devem ser adoptados, o principal dos quais é encarar de frente o problema sem desviar, fugir ou mentir aos media. Tomar a iniciativa, ser pro-activo em vez de apenas reactivo. Assumir os erros quando se justifique.

Dr. Luís Lemos

1.As polémicas em que Miguel Relvas se viu envolvido no período em que assumiu o cargo de Ministro-Adjunto e dos Assuntos Parlamentares do XIX Governo Constitucional de Portugal contribuíram inquestionavelmente para o desgaste da sua imagem, independentemente das razões que lhe possam assistir, e atingiram também o próprio Governo que integrava,. O episódio da licenciatura da Universidade Lusófona contribuiu para gerar na opinião pública um clima de desconfiança em relação ao governante e ao homem que, aos olhos dos cidadãos, incorporava de alguma forma o protótipo de alguém que logrou atingir os seus objectivos através de métodos pouco claros, ou mesmo ilícitos. Acresce a este facto que Miguel Relvas, até ser ministro, sempre pautou a sua relação com a Comunicação Social como próxima. Era “fonte” de diversos jornalistas durante a liderança de Manuela Ferreira Leite, e construiu essa relação de proximidade com os media desde que foi secretário de Estado da Administração Local durante o governo de Durão Barroso (XV Governo Constitucional) e depois aprofundou-a como secretário-geral do PSD, durante a liderança de Pedro Santana Lopes. A sua imagem de proximidade com os media esfumou-se quando Miguel Relvas sobe a ministro no Governo de Pedro Passos Coelho, passando a desenvolver uma imagem de distância dos media, até pelos assuntos sensíveis e polémicos que tinha de gerir neste Governo. Em resumo, pode-se dizer que Miguel Relvas foi objecto do velho ditado de que quem vive pelos media acaba por morrer pelos media, embora neste caso em concreto e principalmente em política, nunca se pode dizer com segurança que alguém morreu politicamente.

2.A gestão destas polémicas foi desastrosa e quase sempre reactiva, quer pela exposição em demasia a que se sujeitou Miguel Relvas, quer pela divulgação das críticas dos ministros e dirigentes do outro partido da coligação (CDS/PP), como pela intervenção absolutamente “mortífera” do Ministro da Educação Nuno Crato. Miguel Relvas, que sempre teve o apoio do 1º Ministro, prolongou em demasia o seu mandato governativo, contribuindo para deteriorar a sua imagem e a do governo. Os anti-corpos criados por Miguel Relvas dentro do próprio governo, com governantes de ambos os partidos a defenderem em “off” que o ministro devia demitir-se acabou também por tornar a permanência de Miguel Relvas no Governo insustentável. O adiamento da demissão, que mais tarde viria a concretizar-se, acentuava a ideia de que o seu peso político era mais importante do que aquele percebido publicamente. Por outro lado, a própria conferência de imprensa em que Miguel Relvas anuncia a sua demissão peca por tardia e os analistas e comentadores consideram que o próprio discurso foi o de alguém que fez questão de mostrar que mandava, de facto, no governo e a quem cabia a “criação” de Pedro Passos Coelho.

3.Não me parece até porque Miguel Relvas sempre esteve convicto da sua inocência em todo este processo. E um político tem de ter coragem em assumir as suas convicções. O problema é que este caso somou a alguns outros que já vinham do passado. Contudo acredito que se

Miguel Relvas o tivesse feito estaria a assinar, no mesmo momento, a sua demissão do governo.

Alegadamente Miguel Relvas terá solicitado a sua saída mais do que uma vez, mas o 1º Ministro foi recusando devido à importância estratégica que tinha na “gestão” do próprio governo.

O caso da licenciatura de Miguel Relvas foi também algo que seria altamente empolado pelos media. Em rigor, Miguel Relvas apenas cumpriu o que a Universidade lhe pediu para cumprir. As regras eram as da Universidade e certamente outros casos existiram no passado, naquela ou noutras universidades. Basta, por exemplo lembrar o caso da licenciatura de José Sócrates que levou ao encerramento da então Universidade Independente.

4. Na minha opinião, o Ministro da Educação terá selado a inevitável demissão de Miguel Relvas quando proferiu essas declarações sobre a licenciatura, no entanto, não acredito que tenha sido uma actuação estratégica. Do ponto de vista meramente político, a posição pública assumida por Nuno Crato, perante um colega de governo, pareceu-me desleal, embora todos saibamos que um possível afastamento de Miguel Relvas traria, inevitavelmente, alguns momentos de acalmia ao governo. Durante este processo temeu-se sempre o efeito de contágio para com os restantes membros do governo, facto que acabou por não acontecer. Em termos comunicacionais, a posição pública assumida pelo ministro da Educação poderia também ter tido mais prejuízo que benefício. Correu-se um risco, enorme e desnecessário, ao mostrar-se publicamente uma desunião no Governo, com falta de solidariedade institucional entre colegas do Executivo. Em última análise, o PM poderia ter afastado Nuno Crato por este motivo e, eventualmente, Miguel Relvas - que por diversas vezes terá colocado o lugar à disposição do PM. Ao permitir a “liberdade de expressão” de Nuno Crato com um seu colega de Governo, o PM abriu caminho a que parceiros da coligação acabassem por também eles criticar algumas decisões do Governo (estará por saber se o caminho aberto por Nuno Crato não terá sido o início do “verão irrevogável” de Paulo Portas.

5. Em casos delicados como este é sempre difícil, num grande partido, que todas as vozes estejam alinhadas em torno de uma estratégia comunicacional. É até natural que isso não aconteça, uma vez que as rivalidades e facções internas revelam-se nestas alturas e aproveitam o “palco” para que temas sensíveis como este proporcionem junto dos meios de comunicação social e da opinião pública uma maior exposição mediática.

Por outro lado, penso que poderia ter existido um envolvimento estratégico por parte dos membros do governo na defesa de Miguel Relvas, pois até prova em contrário, aquele era considerado um “super ministro”. Acresce a este facto que o PSD é profíquo em mostrar as divergências internas, mesmo quando estão no Poder, ou principalmente quando estão no Poder. O expoente máximo desta diversidade de opiniões sobre uma pessoa, caso ou assunto pode ser visto, por exemplo, no XVI Governo Constitucional, liderado por Pedro Santana Lopes e criticado publicamente por destacados dirigentes sociais-democratas.

6. Pouco mais haveria a fazer para além do que foi feito após a demissão de Miguel Relvas. O 1º Ministro numa comunicação pública elogiou e agradeceu os seus contributos e dedicação. Depois surgiram algumas notícias/reportagens com a “nova vida” de Miguel Relvas como pano de fundo, alheado da política e focado no mundo dos negócios, em que se realçava os seus atributos de “negociador” e “facilitador”, de alguém desejado para estabelecer pontes. Este tipo de notícias foram favoráveis (na medida do possível) à recuperação da sua imagem, elogiando-se aqui e ali a capacidade de trabalho e a forma como Miguel Relvas não sentia falta do Poder.

7. A gestão de crise tem, obviamente, algumas traves-mestra que coincidirão sempre em qualquer caso com que um profissional de comunicação se depara. No entanto, quando se trata de escândalos políticos, não me parece correcto falar de “linhas de actuação base”, exactamente porque existe uma panóplia imensa de situações que podem afigurar-se como tal e cujas variantes são também elas diversas: desde os protagonistas, à dimensão e tipificação do assunto que constituirá o “escândalo”; desde as eventuais ramificações e consequências para terceiros, etc. Um escândalo que envolva o 1º Ministro é necessariamente diferente daquele que envolva um ministro ou um deputado por exemplo. E a nossa História recente mostra bem que não há dois casos iguais de comunicação de crise envolvendo políticos. Vide o que aconteceu com Pedro Santana Lopes em comparação com José Sócrates e a percepção pública que hoje em dia um e outro têm.

Dr. Vasco Ribeiro (realizada via telefone, transcrita por nós)

1. Claro que sim. É o incidente mais marcante desse período. O afastamento de Miguel Relvas vem alterar um pouco na minha perspectiva o comportamento da comunicação política deste governo. É um período até de alguma “agressividade”, uma comunicação combativa e quase sempre numa posição de reacção e contra-ataque. E desde q ele saiu assistiu-se a uma tentativa de efectuar um spinning mais efectivo e com mais resultados. No meu estudo tenho umas breves páginas sobre Miguel Relvas, pelo facto de o comportamento dele enquadra em uma das características atribuído ao spin doctor que é o bullying - intimidação e pressão. A pressão foi unanime em todos os jornalistas e política, embora esta faça parte da profissão. Segundo os jornalistas do Público ouve bullying. Alexer Campbell era o q fazia no tempo de Tony Blair. (existem cerca de 30 comportamentos de spin doctors). Miguel Relvas teve um comportamento de spin doctor em relação ao bullying. Na minha opinião pessoal, qualquer governo utiliza técnicas de spin doctor, de intimidação e manipulação.

2. Não. Foi um desastre do ponto de vista de princípios comunicação de crise, em todos os aspectos. (embora não tenha seguido o caso com interesse particular). Mas percebeu que havia ali um bullying. O que ele e o assessor tentam fazer é dar um passo do princípio da

comunicação de crise - a antecipação. Por exemplo no que diz respeito ao caso do público eles tentaram claramente antecipar a informação.

Na licenciatura não foi assim, porque as crises de honorabilidade são diferentes e muito dolorosas, podemos aplicar a antecipação em crises funcionais graves, financeiras, aqui não. Neste tipo, tal como no 1º ex-primeiro ministro, são situações em que o próprio visado o actor pivô dessa crise, tem um problema em falar dele. Embora os meios de comunicação social muitas vezes também não confirmam a informação que publicam, não validam, havendo uma quebra ética. Em relação novamente ao caso, a antecipação foi terrível, a qualidade da informação foi péssima, informação menos precisa e tranquilizadora e o pouco dinamismo que houve foi negativo. Tentaram ser ágeis, no entanto faltaram com o resto.

3. Assumir a responsabilidade de que não fez um curso? Qualquer processo de comunicação de crise diz que a verdade é sempre o melhor. Exemplo de empresas farmacêuticas. No entanto, na vida política há um conjunto de factores que pode influenciar a notícia final, por isso qualquer político antes de assumir que não cumpriu, que falhou, prefere 20 vezes ludibriar ou manipular a manipulação a seu favor. Foi feito, mas mal feito. Mesmo no meio internacional quando há uma postura imediata em assumir a responsabilidade a opinião pública é sensível a isso. Por isso à posteriori podemos dizer que sim, mas sendo uma pessoa chave no governo, podia ter consequências graves.

4. Considero que é o que se deve esperar de uma entidade reguladora, num país democrático.

5. Há posteriori verificou-se que sim, mas os partidos têm uma dinâmica muito complexa, que não se esgota na sede do partido. Raros são os partidos que se diga que têm uma comunicação única. Parlamento do governo, do ministro, do governo, é muito complicado. Mesmo na assessoria, é difícil gerir por termos pessoas com experiências muito diferentes, desde jornalistas a marketeers, a pessoas com 30 anos de experiência, o que dá um cocktail totalmente explosivo quando se tenta gerir um processo de comunicação de crise destes.

6. A melhor intervenção é ter um melhor produto. E depois era a verdade, é um dos principais fundamentos, a qualidade informativa e agilidade. E concentrar-me na verdade, assumir meia culpa, ou até pedir responsabilidades, ou até cometer outro crime.

7. Há linhas de actuação, claro. Há vários caminhos, claro, de qualquer maneira existem os princípios de comunicação de crise defendidos por vários autores que minimizam, os princípios que referi são princípios de actuação. Os quatro princípios que sigo na minha actuação, é antecipar, qualidade informativa - tripartida: dinâmica tranquilizadora e precisa, agilidade, não esperar que as coisas acalmem, 24h são cruciais em qualquer processo de comunicação de crise e a verdade.