

Contributo das Relações Públicas na comunicação
do Plano Estratégico de Combate à Fraude e
Evasão Fiscais e Aduaneira 2012/2014

Adalgisa Borges de Sousa

TRABALHO PROJETO DE MESTRADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OBTENÇÃO DO GRAU DE
MESTRE EM GESTÃO ESTRATÉGICA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Orientadora:
Prof.^a Doutora Ana Luísa Canelas Rasquilho Raposo
Escola Superior de Comunicação Social – I.P.L

Novembro de 2014

Declaração

Declaro ser a autora deste trabalho, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas, que constitui um trabalho original e inédito que nunca foi submetido (no seu todo ou em qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou qualquer outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio poderá levar à anulação do trabalho agora apresentado.

Lisboa, 14 de Novembro de 2014

(Adalgisa Borges de Sousa)

Agradecimentos

Este trabalho não teria sido possível sem o apoio incondicional de várias pessoas, cujo contributo foi primordial para a sua conclusão.

Agradeço em primeiro lugar à Prof^a Doutora Ana Luísa Raposo pela paciência e dedicação com que me guiou ao longo deste Mestrado, acreditando em mim em todos os momentos;

Ao Dr. Manuel Nobre Gonçalves, Chefe de Gabinete dos Assuntos Fiscais do ministério das Finanças, pela sua gentileza, por ter posto à minha disposição material para a minha investigação;

Agradeço também à minha família, que foi ao longo da minha vida o meu pilar e suporte. Em particular à minha Mãe, que me inculcou os valores de trabalho e sacrifício, e me ensinou a acreditar sempre em mim e nas minhas capacidades. Obrigada;

Ao meu marido Ricardo, pela paciência, escuta, carinho e disponibilidade ao longo de todo este percurso.

Por último, quero agradecer aos meus amigos e colegas pelo apoio, encorajamento, e por me terem conseguido fazer rir até nos momentos mais difíceis da caminhada, em que estava a "sentir coisas

O meu profundo agradecimento cheio de carinho a Todos.

Resumo

Dada a conjuntura de recessão económica que se vive em Portugal, o Estado foi levado a desencadear um conjunto de medidas com vista ao restabelecimento da economia. Uma destas medidas foi o Plano Estratégico de Combate à Fraude e Evasão Fiscal e Aduaneira 2012/2014 (PECFEFA 2012/2014), aplicado pelo Ministério das Finanças que tem em vista combater a economia paralela e reforçar a aplicação da política fiscal.

Ao avaliarmos os recursos empregues na comunicação do PECFEFA 2012/2014, concluímos que não existiu a definição de uma estratégia de comunicação com o intuito de transmitir a mensagem ao público por parte da instituição responsável pelo plano.

Considerando que é determinante a informação e envolvimento do público para a concretização de objetivos ao nível dos comportamentos, propõem-se um plano de comunicação, que pretende elucidar a população o carácter necessário e benéfico destas ações, apresentamos um projeto de Estratégia de Comunicação, que pretende servir de base de proposta em iniciativas futuras.

Palavras- Chave

Comunicação; Relações Públicas Governamentais; Estratégia; Fraude e Evasão Fiscal; Informar; Contribuintes; Receita Fiscal

Abstract

Given the economic recession situation prevailing in Portugal, the State was taken to trigger a set of measures to restore the economy. One of these measures was the Strategic Plan to Combat Fraud and Tax Evasion and Customs 2012/2014 (PECFEFA 2012/2014), implemented by the Ministry of Finance which aims to address the informal economy and strengthen the implementation of fiscal policy.

As we evaluated the resources employed in the communication of PECFEFA 2012/2014, we concluded that there wasn't a well rounded communication strategy defined by the institution responsible for the plan, in order to convey the message to the public.

Whereas it is crucial to inform and get the public's involvement to achieve the objectives at the level of behavior, we propose a communication plan, which aims to explain to the people the necessary and beneficial nature of these actions. We present a Communication Strategy project, which could become the pattern for a proposal plan in future initiatives.

Key - Words

Communication; Public relations; Strategy; Fraud and Tax Evasion; Inform; Taxpayer; Tax Revenue

Abreviaturas Utilizadas

AT- Autoridade Aduaneira e Tributária

CIRS – Código do IRS

CIVA- Código do IVA

DGCI- Direção Geral de Imposto

DR- Diário da República

IRS- Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares

IVA- Imposto sobre o Valor Acrescentado

OE – Orçamento de Estado

NIF – Numero de Identificação Fiscal

RP- Relações Públicas

AT- Autoridade Tributária

MF- Ministério das Finanças

PECFEFA- Plano Estratégico de Combate à Fraude e Evasão Fiscais e Aduaneiras 2012/2014

Índice de Tabelas

TABELA 1 - COMUNICAÇÃO COM OS MEIOS.....	33
TABELA 2 - DIMENSÃO DA COBERTURA MEDIÁTICA	53
TABELA 3 -TIRAGEM DIÁRIA DOS JORNAIS	54
TABELA 4 - RESUMO COMUNICADOS DE IMPRENSA.....	55
TABELA 5 - COMUNICADOS DE IMPRENSA E NOTÍCIAS	56
TABELA 6 - ANÁLISE SWOT	60
TABELA 7 - PÚBLICO JOVEM	64
TABELA 8 - PÚBLICO ADULTO	64
TABELA 9 - PÚBLICO CONTRIBUINTES PÚBLICOS	65
TABELA 11 – PÁGINA DE APRESENTAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO.....	68
TABELA 12 – FOLHETO INFORMATIVO	68
TABELA 13 - EMAIL INFORMATIVO	69
TABELA 14 - VÍDEO	70
TABELA 15 - APLICAÇÃO DE TELEMÓVEL.....	71
TABELA 16 - EMAIL DE REPORTE	72
TABELA 17 - CALENDARIZAÇÃO 2011 E 2012	74
TABELA 18 - CALENDARIZAÇÃO 2013.....	74
TABELA 19 - CALENDARIZAÇÃO 2014.....	75
TABELA 20- ANÁLISE DE ENTREVISTA	95

Índice de Figuras

FIGURA 1- RELAÇÃO DE TROCA FONTE: SANTOS 2003	40
FIGURA 2- EIXOS ESTRATÉGICOS	61
FIGURA 3 - PÚBLICOS.....	63

Índice

Agradecimentos	3
Resumo	4
Abstract	5
Introdução	10
Capítulo I - Relações Públicas	12
1.1 Definição do Conceito	12
2.1 Modelos de Relações Públicas	14
3.1 Competências do Profissional de Relações Públicas	18
4.1 Conceito de Público em Relações Públicas	20
5.1 Estratégia de Comunicação	23
Conceito de Estratégia	23
5.1.2 Comunicação Estratégica	24
6.1 Relações Públicas Governamentais.....	27
6.1.1 Actuação dos Profissionais de Relações Públicas nos Gabinetes da Estrutura do Estado	30
7.1 Relações com os Media	32
Capítulo II - Plano Estratégico de Combate à Fraude e Evasão Fiscal 2012-2014	35
2.1 Enquadramento Económico Social	35
2.1 Receita Fiscal.....	36
2.1.1 Imposto	38
3.1 Caracterização do Plano Estratégico de Combate à Fraude e Evasão Fiscal e Aduaneira 2012-2014	41
Capítulo III - Metodologia	47
3.1 Metodologia aplicada à investigação sobre a comunicação do PECFEFA 2012/2014	47

3.1.1 Métodos de investigação Qualitativos	48
3.1.2 Entrevista Exploratória	49
3.2 Análise da cobertura mediática afectos à comunicação do PECFEFA 2012/2014.....	52
3.1.1 Relação entre Comunicados de Imprensa e Noticias de Jornais	55
Capitulo IV: Projecto: Estratégia de Comunicação para o Plano Estratégico para o Combate à Fraude e Evasão Fiscal e Aduaneira 2012/2014	58
4.1 Enquadramento.....	58
4.2 Investigação.....	58
4.3 Análise da Situação	59
4.4 Oportunidade	60
4.5 Planificação.....	60
4.6 Eixos Estratégicos.....	61
4.7 Públicos.....	62
4.8 Ações	67
4.9 Implementação.....	73
5.1 Avaliação e Monitorização	75
Conclusão.....	77
Bibliografia	79
ANEXO I	86
ANEXO II	88
Anexo III	98

Introdução

As razões fundamentais que conduziram à realização deste projeto de investigação foram, inicialmente o interesse sobre a forma como é realizada a divulgação de informação entre uma instituição pública e população e, posteriormente, numa fase de mais envolvimento com o tema de trabalho, a vontade de contribuir para a melhoria de ações de comunicação no âmbito das Relações Públicas. Toda a conjuntura social e económica de crise vivida em Portugal conduziu à definição de um plano de ação nacional o Plano Estratégico de combate à Fraude e Evasão Fiscal e Aduaneira 2012/2014 (PECFEFA 2012/2014).

Os órgãos de gestão pública têm como missão informar a sociedade, das atividades desenvolvidas nos diversos pelouros do Governo, sendo o plano acima referido um exemplo disso. A relação das organizações com os meios de comunicação social são uma constante, sendo considerada uma ferramenta primordial para contacto com número alargado de pessoas.

No contexto socioeconómico atual a relação dos cidadãos com o governo tem sido cada vez mais tensa e apreensiva devido a medidas de ajustamento social. Tendo em conta o contexto de crise e recessão económica, o Ministério das Finanças é um dos pelouros da instituição governamental que mais sente pressão, tanto para cumprir metas definidas pelo governo como pelo dever de comunicar com a população como órgão público.

O desafio e **questão de partida** deste trabalho consiste em saber: Como foi comunicado o PECFEFA 2012/2013 lançado pelo Ministério das Finanças? Considerando os dados obtidos a partir do Ministério e a análise que foi realizada aos mesmos, considerou-se relevante apresentar uma proposta estratégica de comunicação do referido plano, no âmbito das Relações Públicas (RP) que apresente uma solução para potenciar processo de comunicação executado.

Para compreendermos na íntegra a importância da comunicação de medidas que implicam reformas fiscais, regularização de dívidas, inspeções e combate à evasão fiscal, procurámos obter um maior conhecimento da conjuntura

económica envolvente, das políticas financeiras, e do impacto da crise económica (inter)nacional. Sobretudo conhecimento sobre a política fiscal, que é a que necessita da adesão dos cidadãos para que possa causar impacto a curto prazo, permitindo ao país recuperar algum poder económico, e não menos importante negocial, perante os restantes países da zona euro (Pacheco, 2012).

Desta forma, optamos por organizar esta dissertação em quatro capítulos, sendo que o primeiro capítulo é dedicado à revisão da literatura sobre as Relações Públicas fazendo referências aos seus modelos, apresentando as funções e descrição do papel profissional, a relação das RP com os meios de comunicação social, a atuação no seio Governamental e definição de estratégia de comunicação.

No terceiro capítulo, o resultado do processo de análise de imprensa e a correlação com os comunicados de imprensa emitidos pelo Ministério das Finanças, que constituíram o único esforço de comunicação empreendido, indicando as metodologias aplicadas para a concretização do estudo

No segundo capítulo apresentamos o enquadramento económico-social da estrutura e mecanismo financeiro nacional, e algumas componentes fundamentais para a compreensão da estreita relação entre os cidadãos/contribuintes e os impostos. É feita a primeira abordagem e descrição do PECFEFA 2012/2014.

No terceiro capítulo justificamos a escolha da técnica de investigação utilizada na recolha dos dados analisados e a descrição do processo de recolha de dados. No quarto, e último, capítulo iremos apresentar a estratégia de comunicação, projeto e desenlace de toda a investigação.

Capítulo I - Relações Públicas

1.1 Definição do Conceito

As Relações Públicas são uma disciplina recente, comparando com grande parte das existentes no campo das Ciências da Comunicação. Factualmente com o elevar de necessidades e a capacidade de responder aos seus públicos, tanto no campo teórico como no profissional muitos têm sido os contributos para o desenvolvimento desta disciplina. O que permitiu reverter a simples designação de utilidade técnica inicialmente conferida às RP para uma consciência da função estratégica essencial para a gestão de qualquer instituição.

A definição desta atividade é apresentada desde o seu surgimento de forma bastante evolutiva tendo o contributo de vários autores, por isso, com o objetivo de entendermos a prática atual das RP procuramos compreender a definição e de que forma esta foi evoluindo ao longo do tempo.

Muitos foram e são os autores que se debruçaram sobre esta matéria procurando descrever a sua função e encontrar a sua definição. A nossa primeira referência vai para Rex F. Harlow (1976), umas das figuras mais importantes nesta área enquanto profissional e académico, que procedeu a uma avaliação de 472 definições possíveis, tendo culminado com uma definição alargada que considerou ser a mais completa de RP:

“Relações Públicas é a função de gestão que ajuda a estabelecer e manter canais mútuos de comunicação, a aceitação e cooperação entre a organização e os seus públicos, que envolve a administração de crises ou controvérsias; que auxilia a administração a manter-se informada e a responder à opinião públicas; que define e enfatiza a responsabilidade da administração em servir o interesse público; que ajuda estar a par da gestão e utilizar efetivamente a mudança, servindo como um sistema de alerta precoce para ajudar a antecipar tendências, e usa a pesquisa e a comunicação ética como seu principal instrumento.” Harlow, 1976:36 em Pereira (2011).

Cutlip, Center, e Broom (1952) propuseram aquela que foi, durante um longo período, a definição de RP que reuniu mais consenso dentro da comunidade científica:

“... uma função de gestão que identifica, estabelece e mantém relações mutuamente benéficas entre uma organização e os seus vários públicos, dos quais depende o êxito ou o fracasso” (Cutlip, Center, & Broom, 2006, p. 5).

Igualmente Fraser P. Seitel, apresenta outra definição das Relações Públicas:

“Relações Públicas são praticar a arte e a ciência social da análise de tendências, prever suas consequências, aconselhando dos líderes da organização, planeamento de ações e implementação de programas que servirão tanto as para as organizações como para e o interesse público (Seitel, 1980, p. 9)”

Estamos perante uma pequena seleção de um vasto leque de definições publicados, numa leitura comparativa é notória alguma falta de consenso entre os autores. De qualquer forma existem vários pontos que coincidem, entre as diversas conceções, nomeadamente, estabelecer uma relação próxima entre uma entidade e o seu público, manutenção e fortalecimento da mesma, mediação e equidade nos objetivos para ambas as partes.

Trabalhando numa perspetiva intencional as relações entre uma instituição e o seu público são construídas com base no conhecimento, na investigação, e na cooperação para que sejam estáveis e duradouras a longo prazo. Importa referir que a nível estratégico a atividade de RP faculta às organizações instrumentos que permitem cada vez mais construir as ligações necessárias com os seus públicos.

Podemos considerar as RP como uma mais-valia que nos permite prever cenários no âmbito institucional e organizacional, de crise, tendências internas e do ambiente externo e precisões futuras, com o auxílio de um planeamento estratégico estruturado e capaz de fazer frente às necessidades prementes das organizações.

“Se as relações públicas tornam as organizações mais eficazes na construção de relações a longo prazo com os seus públicos, é apenas um pequeno salto lógico deduzir que as relações públicas devem participar do planeamento estratégico das organizações e que os programas de comunicação devem ser geridos de forma estratégica para ter esse efeito ” (Grunig & et all, 2008, p. 117)

Segundo o artigo sobre a visão sistémica das Relações Públicas, apresentada por Gisela Marques Gonçalves, com base na obra *Managing Public Relations*

“(…) a sobrevivência de uma organização depende da relação dinâmica de intercâmbios que desenvolve com o meio ambiente onde está inserida. Como qualquer sistema aberto emite *outputs* para o ambiente e tem de se reajustar continuamente (retroacção ou feedback), para acompanhar o ritmo de desenvolvimento tecnológico, a evolução do mercado e as mudanças sociais, culturais e até políticas” (Gonçalves G. M., 2004, p. 407)

As competências e funções dos profissionais de RP no que compete às ligações com o ambiente externo e até mesmo com as várias camadas de sistemas existentes na própria organização são uma questão debatida por vários teóricos. A correlação entre os vários sistemas sejam internos ou externos são muito importantes para o equilíbrio de uma organização nesse sentido Grunig e Hunt apresentam modelos, que representam as quatro fases de evolução das RP reproduzindo-se em formas de conceptualizar a comunicação, que serão desenvolvidos no próximo ponto.

2.1 Modelos de Relações Públicas

Numa perspetiva temporal os modelos de relações públicas permitem-nos fazer uma identificação da evolução da prática da atividade e como esta foi evoluindo em função do desenvolvimento da sociedade.

Os autores Grunig & Hunt (1984) apresentam modelos que numa perspetiva sistemática dão suporte à atividade e opções de trabalho aos profissionais de Relações Públicas.

O primeiro modelo a apresentar é “*press agency/publicity*” caracteriza-se por aplicar uma comunicação unidirecional “*one-way asymmetrical*”, tem uma forte ligação com os media, onde a comunicação é vista como uma técnica de persuasão e propaganda apenas destinada a pacificar a opinião pública, difundindo informação manipulada ou incompleta aos seus públicos. Neste modelo só a organização fala com o público, por consequência toda a informação veiculada é de carácter persuasivo.

O modelo de informação pública, “*public information*”, é o segundo modelo apresentado, mantendo a comunicação unilateral, tem mais consciência do poder de persuasão sobre o público, dissemina as informações de forma mais objetiva, pretendendo melhorar a realidade dos factos publicados através dos

órgãos de comunicação social. Nesta abordagem o papel do profissional de RP está mais próxima do profissional de Jornalismo, que consiste em difundir a informação em larga escala previamente selecionada pelas organizações, mas preocupam-se em ter uma fonte noticiosa fidedigna e mais próxima da verdade (Grunig & Hunt, 1984).

Os dois primeiros modelos expostos têm em comum o facto de promoverem a imagem cuidada e positiva de uma instituição mediante a divulgação de informação massiva e minuciosamente selecionada para esse fim, mas demonstram uma falta de equidade na relação os dois pontos de contacto e também não promovem a elaboração implementação de um plano estratégico ou de comunicação (Grunig, 2003). Existe um desequilíbrio da relação latente uma vez que o foco está todo direccionado para a mudança de comportamento do público e não da instituição, direccionando todos os esforços para disseminar uma comunicação favorável.

Os outros modelos que melhor permitem o trabalho de um profissional de RP inovam com a chegada do modelo bidireccional "*Two-Way Assymetrical*". Este terceiro modelo conduziu para uma maior consciência do conhecimento do nosso público, procura gerar uma compreensão entre as partes, que foi uma marca de mudança do paradigma.

O modelo das duas vias assimétrico, tem uma forte componente de pesquisa, ainda que meramente no campo da avaliação de dados. Podemos afirmar que neste modelo o objetivo de comunicação é a persuasão e alinhamento dos comportamentos dos públicos. Os profissionais de relações públicas procuram chegar ao seu público com o objetivo de cultivar novos comportamentos que vão ao encontro das diretrizes que as organizações defendem, com a criação de mensagem bem articulada. (Grunig & Hunt, 1984)

O modelo *Two-way Assymetrical* trás a inovação ao introduzir o *feedback* no processo, não deixando de ter efeitos assimétricos, a comunicação vai do emissor para o recetor com espaço para retroação de informação, mas as reações nem os efeitos dos recetores são tidos em conta nas monitorizações. A ótica do benefício apenas para uma das partes, matem-se, a organização desenvolve mensagens persuasivas, o alvo é o público que procura a

explicação e a apropriação dos assuntos. Têm viabilidade de sucesso sempre que existe pouca probabilidade de conflito entre os públicos. A verdade absoluta é transmitida pela organização dando total poder de gerir o processo em todas as fases. (Grunig, 2003)

Para finalizar os autores propõem um quarto modelo, este de Duas vias Simétricas “*Two-way Symmetrical*”, que permite um maior equilíbrio entre todas as partes intervenientes no processo. Num estado em que a comunicação já assume uma maior maturidade, tendo em conta o modelo anterior, este permite um equilíbrio em termos comunicacionais entre a organização e o seu público. Neste modelo a comunicação utilizada para gerir conflitos e melhorar a relação com públicos estrategicamente posicionados permitindo maior foco no público e não nos meios, através da pesquisa e investigação trabalha-se para proporcionar um melhor relacionamento entre os dois polos de convergências, público e a organização.

O modelo duas vias simétrico é defendido por Grunig como o modelo que melhor contribui para que os objetivos de uma organização sejam alcançados e que mesmo o duplo fluxo assimétrico bem como o modelo dos agentes de imprensa e o da publicidade eram menos eficazes nesse sentido (Grunig, 1992) . As pesquisas do autor demonstram que “o modelo simétrico de duas vias é a abordagem mais ética de relações públicas e que o modelo é eficaz quando aplicado à realização dos objetivos da organização” (Grunig, 2003). É visto como um modelo que procura o equilíbrio, a ética, a harmonia, discussões de questões e feedback do público.

Segundo Gisela Gonçalves, com a chegada do modelo simétrico bidirecional abrimos uma nova perspetiva para a doutrina dos modelos de comunicação “consegue representar uma rutura com a visão global predominante nas relações públicas enquanto via de manipulação dos públicos em benefício da organização. Porque a finalidade principal da comunicação desenvolvida pelas RP, ao contrário das pressuposições das teorias persuasivas, é facilitar a compreensão entre o sistema e outros sistemas presentes meio ambiente, ou em última instância entre as próprias” (Gonçalves G. M., 2004, p. 409).

Os profissionais de RP reúnem os modelos bidirecionais baseando-se num trabalho de pesquisa e estudo em teorias da comunicação, para na prática desenvolverem temas como a gestão de conflito, obtenção de notoriedade, e gestão de relações com os stakeholders¹. Com adaptação dos modelos, harmonizando a vertente simétrica e assimétrica, consegue-se aplicar de forma mais flexível a prática das RP sendo uma base de trabalho para os profissionais da área.

Para além das teorias que fundamentam as doutrinas das RP existem um outro elemento importante que é a componente profissional às quais o profissional deve estar munido de competências e acreditado, assunto que será desenvolvido no ponto em seguida.

¹ Stakeholders: São as pessoas que são afectadas por decisões de uma organização ou as que as suas decisões podem afectar a organização

3.1 Competências do Profissional de Relações Públicas

No seguimento da análise do desenvolvimento da atividade de RP a nível teórico, procuramos refletir sobre as competências do profissional nesta escala progressiva. Pretendemos identificar a evolução das práticas profissionais, reconhecer de que forma tem progredido a consolidação do reconhecimento da mesma e o seu contributo na sociedade.

Conscientes da associação direta entre a componente teórica e a prática, que muitas vezes são difíceis de desassociar, consideramos que todas as evoluções que ocorrem no desenvolvimento da componente teórica das RP são um contributo fundamental para sustentação e reconhecimento da profissão. Apesar de haver um espólio de funções associadas ao profissional de RP o mesmo está sempre condicionado à estrutura existente em cada organização.

Quando nos referimos à prática a autora Bey-ling Sha apresenta, no seu artigo publicado na *Public Relation Review*, um confronto entre o que são as funções e quais são as competências profissionais de um profissional de Relações Públicas.

Na sua exposição baseada na plataforma de acreditação da *Universal Accreditation Board* apresenta com uma breve explicação das duas vertentes designando as funções (*work categories*) como agrupamentos de tarefas que os profissionais fazem no trabalho, ao passo que as competências profissionais (também chamados conhecimentos, competências e capacidades – *Professional competencies*) são as qualificações profissionais necessárias para executar essas tarefas. (Sha, 2011)

Segundo Sha as funções de um RP são a gestão de clientes; o planeamento estratégico; programar o planeamento de RP; gerir de projeto; relações com os *media*; relações com os *shareholders*; gestão de crises; relações internas e comunicação aos colaboradores; concretizar eventos, conferências e reuniões e, por fim, relações com a comunidade.

As competências profissionais conforme a autora são todas as capacidades que veem potenciar a execução das funções e estas distinguem-se por uma boa apresentação oral e comunicação escrita, utilização de métricas, gestão de tempo, comunicar com o *shareholders*, motivação, ética profissional, estabelecimento de metas, gestão de custos, capacidade de resolução de problemas e domínio das tecnologias (Sha, 2011).

Os autores Broom & Smith, citados na tese da autora Olga Archer Moreira, descrevem o papel dos profissionais de RP em quadro categorias distintas:

“expert prescriber, ou seja o indivíduo especialista em comunicação e indica qual o caminho a seguir – prescreve a receita – é definido pelos gestores de topo como autoridade em problemas de relações públicas e nas suas soluções; *problemsolving process facilitator*, ou seja, o indivíduo que actua em situação de crise; *communication technician*, o indivíduo que se limita a executar a decisões do poder, produz materiais de relações públicas – escreve edita e trabalha com os media e o *communication facilitator*, ou seja, o facilitador da comunicação, é o mediador entre a organização e os públicos, promove a interacção bidirecional. (Moreira, 2011, p. 42)

Tal como na teoria, na prática temos várias versões do que são as qualidades indicadas para o profissional exercer as funções de RP e mesmo assim muitos peritos afirmam existir alguma dificuldade em definir para todas as ocasiões que o contexto profissional exige. Segundo Fraser Seite a essência das Relações Públicas pode-se rever em em três palavras ética, verdade e credibilidade. O autor defende que estes são os valores que deve ter um bom profissional e afirma que o encobrimento, distorção e subterfúgios são a antítese do que é um bom Relações Públicas (Seitel, 1980).

Debruçando-nos sobre a obra de Fernando Lozano, Manual Prático de Relações Públicas, que nos apresenta seis pontos de formação básica de um profissional de RP, estes são:

1- Cultura humanística; 2- conhecimento profundo da teoria e técnica das Relações Públicas; 3- reconhecimento dos meios de comunicação e investimento social; 4- Grande capacidade para comunicação com os outros; 3- conhecimento exaustivo da entidade e do seu ambiente; 6 Conhecimento da pessoa humana. (Lozano, s.d.)

Grunig e Hunt defendem que apenas devem existir duas vertentes *manager* e *technician* e perante alguns estudos concluem que os profissionais de RP tanto

devem ter as componentes profissionais de qualquer outro profissional como também deverá alojar os valores associados à sua profissão. (Grunig & Hunt, 1984)

De forma sucinta podemos apreender que para exercer a actividade profissional de RP é necessário ter como suporte uma especialização na vertente educacional, ter conhecimento da componente teórica, fazer o reconhecimento da comunidade, ter responsabilidade individual e o compromisso de respeitar os códigos em vigor que protegem o interesse público e expressam responsabilidade social.

4.1 Conceito de Público em Relações Públicas

No campo de ação das Relações Públicas o público tem uma presença constante, podendo inferir que são o principal objeto de trabalho, com uma relação estratégica com grupos circunscritos e identificados. Nestes vários grupos de contacto estão afetos todos os que influenciam ou são influenciados por uma organização.

John Dewey, filósofo, define os públicos como uma unidade social ativa onde todos reconhecem um problema comum e juntos procuram uma solução. (Cutlip, Center, & Broom, 1952). O público pode ser definido como um grupo de pessoas e/ou grupos sociais, presentes ou ausentes fisicamente, que pensam e refletem acerca das questões e problemas que são colocados em discussão pública, ao contrário das multidões e massas, que agem com uma base de impulsividade. Os públicos pressupõem uma ação concertada e imbuída de racionalidade. Sendo que em RP, o conceito de públicos assume algum distanciamento do conceito sociológico, podendo ser definidos como grupos que de forma (in) direta afetam ou são afetados pela organização, e com os quais a organização estabelece um conjunto de relações (Éiro-Gomes & Duarte, 2005) .

Segundo os autores David Dozier e William Ehling citados por Waldyr Gutierrez Fortes (Fortes, 2003, p. 25) os públicos formam-se:

“ (...) quando pessoas, que enfrentam questões similares, reconhecem que um problema existe e se organizam para fazer algo a

respeito. Se não há assunto comum para conectar pessoas de alguma forma, tais pessoas não formam um público (são não-público). Quando pessoas enfrentam um tema comum, mas falham em reconhecê-lo, elas são, então, um público *latente*, um problema potencial de Relações Públicas que pode vir a acontecer. Uma vez que se identificam e têm uma questão comum, elas se tornam público *informado*. Quando se organizam para fazer algo a respeito de um assunto, se tornam Públicos *activos*”

Desta forma, destacamos, desde logo, a Teoria Situacional de Público, de Grunig e Hunt, que define quatro tipologias de vínculos da organização com seus públicos, a saber: vínculo de poder – relações com as organizações e grupos que autorizam e facultam o controlo dos recursos para a existência da organização; vínculos funcionais – relações intimamente ligadas ao funcionamento comercial e financeiro da empresa, providenciando *inputs* (empregados, fornecedores) e recebem *outputs* (consumidores, parceiros); vínculos normativos – relações com organizações que se posicionam em contextos similares, partilhando valores e objetivos similares, e vínculos gerais – grupos que exercem pressão (mídia, ONG, outras empresas concorrentes) sobre a empresa (Éiro-Gomes & Duarte, 2005) .

Em RP esta é uma teoria de categorização de públicos que tem sido alvo de constante investigação e desenvolvimento, pois permite ao profissional maior flexibilidade para desenvolver programas de comunicação, e assim aumentando a probabilidade de comunicar com os públicos estratégicos.

As relações com os públicos são geridas consoante a proximidade da instituição com o grupo que pode ser efémero, pontual, permanente, contínuo ou definitivos o que condiciona qualquer acção de comunicação a preparar. O autor defende que:

“é preciso fazer com que as organizações vejam que as relações públicas são uma atividade pública, dedicada à gestão dos seus assuntos públicos, à ordenação da comunicação pública, ao planeamento das relações empresariais com múltiplos públicos e ao estabelecimento de diretrizes permanentes que tornem essa interação bem-sucedida” (França F. , 2012, p. 70).

Existem vários tipos de Públicos que se distinguem pelos seus grupos com interações diferentes nas instituições, uns diretamente ligados à criação de

negócio, numa empresa ou instituição; ou com papel de mediadores para a viabilização e funcionamento; ou com função complementar na realização de projetos e por último temos aqueles que interferem *no âmbito positivo ou negativo* (França F. , 2012). Segundo Dennis Wilcox, trata-se de uma mescla de grupos com diversas características culturais, étnicas, religiosas e económicas cujos interesses podem coincidir ou não. (França F. , 2012, p. 10)

Por vezes os termos públicos e *stakeholder* são utilizados como sinónimos, mas existem ténues diferenças que nos permitem perceber a sua distinção e como ajudam na apresentação de plano estratégico de relações públicas. São considerados *stakeholders* as pessoas que são afetadas por decisões de uma organização ou as que as suas decisões podem afetar a organização. Os públicos por sua vez surgem quando existe um reconhecimento comum de um ou mais problemas e as pessoas reúnem-se em busca de uma solução segundo a Teoria Situacional de Públicos. (Grunig & et all, 2008).

Com os stakeholders as RP têm o papel investigar e fazer um reconhecimento do ambiente e do comportamento das partes de forma a gerir possíveis conflitos, apresentar uma solução para a construção de uma relação estável de logo prazo na organização. Quanto aos públicos procura-se identificar e estudar os grupos de forma a poder apresentar uma comunicação direcionada em todas as ocasiões principalmente após campanhas de comunicação (Grunig & et all, 2008).

Os públicos tanto no exercício das funções de um profissional de RP como no funcionamento quotidiano de uma instituição principalmente as públicas são de extrema importância. É importante ter uma consciência dos recursos a utilizar e como relaciona-los para conseguir um equilíbrio relacional com o nosso público e uma das armas para essa finalidade é a estratégia de comunicação.

5.1 Estratégia de Comunicação

Conceito de Estratégia

A natureza da estratégia está na relação entre os meios e os fins e no contexto militar onde inicialmente, a combinação entre a força política e a capacidade militar. Uma terminologia que provém do *strategos*², utilizada de forma a apostar todos os recursos existentes em função dos objetivos de uma guerra. (Encyclopaedia Britannica)

A obra “A Arte da Guerra” de Sun Zu, que remonta ao século IV a.c, foi uma das primeiras alusões à estratégia como uma atuação teoricamente sustentada. No contexto de guerra é defendida como um método que deve avaliar cinco fatores: a influência moral (idoneidade governamental gera harmonia); o tempo (interação com as forças naturais); o terreno (calcular o percurso); comando (ética e conduta do soberano) e por fim a doutrina (organização e controlo) (Tzu, 1963).

O autor apresenta estratégia como resultado de análise e conhecimento do inimigo, considerando-o um elemento indispensável para a batalha. Com o conhecimento apreendido consegue-se “Obter cem vitórias em cem batalhas não é a capacidade suprema. Subjugar o inimigo sem lutar é a capacidade suprema (...) Assim, o que é de suprema importância é atacar a estratégia do inimigo” (Tzu, 1963, p. 115). Com o desenvolvimento e evolução do conceito foi inevitável a sua importação para sustentar outras áreas das ciências tanto a nível organizacional como social.

De encontro com a sua principal funcionalidade na vertente militar a estratégia está associada a dois momentos, estes são o posicionamento, numa componente de interação com o meio envolvente, onde se adequa a concretização da análise SWOT, que avalia as Forças; Fraquezas; Oportunidades e Ameaças³. E o movimento que consiste na capacidade de resposta da organização as suas necessidades internas (Moreira D. , 2012).

²**Strategy**, The term strategy derives from the Greek strategos, an elected general in ancient Athens. In warfare, the science or art of employing all the military, economic, political, and other resources of a country to achieve the objects of war.

³ Da versão original: SWOT – Strengths; Weaknesses; Opportunities; Threats

“No planeamento, não há movimentos inúteis; na estratégia, nenhum passo é em vão.” (Tzu, 1963, p. 131)

Trazidos para a realidade das organizações muitas das referências construídas para contextos belicistas sobre a estratégia são facilmente encaixadas como pilares da gestão, contribuindo principalmente como é referido por Su Tzu através da avaliação, análise, planeamento e execução sempre bem ponderada. A comunicação neste processo é uma componente que permite manter a mecânica estratégica mais oleada e aumenta a probabilidade de sucesso nos objetivos tanto no contexto interno como externos, algo que será desenvolvido com mais critério em seguida.

5.1.2 Comunicação Estratégica

As ponderações estratégicas de qualquer organização exige uma equação entre os objectivos de várias camadas do sistema interno e o envolvimento no contexto externo. A comunicação é uma importante componente das organizações, e estando esta imbuida de um significado que ultrapassa a ideia de simples comunicação de informação e ideias, esta pode dar um contributo para a definição das estratégias da organização, sendo que para cada comunicação existem objetivos específicos e um público-alvo, divulgada por meio de canais específicos e apropriados (Grunig, Grunig, & Dozier, 2002).

Originalmente, associado a questões de guerra, a palavra estratégia tendo sido ao longo dos tempos apropriado por diversas áreas, nomeadamente a área da Gestão. Sendo mais visível quando falamos na relação entre a organização e o meio envolvente, visto que é esta relação que dá sentido ao conceito de estratégia, e que permite colocar a comunicação “no coração da performance organizacional” (Van Riel & Fombrun, 2007, p. 2). Desta forma compreender que as práticas comunicacionais contribuem diariamente para a implementação da estratégia corporativa (Argenti, Howel, & Beck, 2005)

Para Argenti *et al* (2005), a comunicação estratégica insere-se num contexto organizacional como sendo a comunicação em concordância com a estratégia global da organização/empresa, para potenciar a sua posição no mercado.

Esta definição mantém a sua validade em qualquer tipologia de organizações, nomeadamente as organizações públicas, e de poder local e central.

A gestão da comunicação é primordial para a obtenção de resultados apropriados às necessidades da organização. Argenti (2005) defende que uma organização possui efectivamente uma visão estratégica da comunicação quando preenche vários requisitos, desde logo «a comunicação não é propriedade do departamento de comunicação» (Argenti, Howel, & Beck, 2005, p. 88), devendo estar entregue aos órgãos mais altos de gestão na organização, destacando-lhe a devida importância. Desta forma, a «falta de preparação dos gestores de topo para desempenharem um papel especial de representação, quer junto das audiências internas, quer externas» (Van Riel & Fombrun, 2007, p. 14) representa uma preocupação que não deve ser considerada dispiciante. A comunicação deve ser observada numa perspectiva integrada, de forma a assegurar a integridade da identidade da organização, e deve ser orientada para vertente a longo prazo.

Para fazer face aos desafios que a gestão das organizações nos apresentam, Moss & Warnaby, citados por Ana Raposo na Tese de Mestrado *Teoria de Jogos : um instrumento para a tomada de decisão em Relações Públicas*, apresentam um modelo estratégico e de gestão das RP que utiliza a estratégia como pilar de sustentação e reflexão mas estratificada em três níveis atuação nas organizações a *corporate*, a de negócio e a operacional. Os níveis apresentados correspondem às diferentes camadas de decisão existentes na organização, tendo mais peso de decisão o nível *corporate* que tem responsabilidade da decisão sobre o futuro do conjunto, o de negócio sendo o intermédio que estabelece metas de negócio/facturação a atingir e a última é o operacional que tratando-se da mecânica funcional de uma organização tem múltiplas estratégias de gerem o desenvolvimento das operações (Raposo, 2009).

Por último, os profissionais encarregues de desempenhar as funções de comunicação estratégica das organizações têm de possuir vastos conhecimentos de gestão, falar a mesma linguagem que os executivos de outras áreas e terem consciência sobre o negócio e sobre a sua estratégia e

respectivos objectivos. Estas competências permitem maior controlo, organização e realização de uma das componentes fortes da estratégia que é a antecipação dos problemas. (...) Aquele que se distingue na resolução das dificuldades fá-lo antes de elas se erguerem. Aquele que se distingue na conquista do seus inimigos triunfa antes das ameaças se materializarem.” (Tzu, 1963, p. 115) .

A comunicação estratégica tem um papel funcional, no campo da comunicação, que visa apoiar na concretização das metas da instituição. Segundo Van Riel (1995) citado por (Sobreira, 2011) os pontos de referência para qualquer organização a nível de orientação da comunicação estratégica deve estar assente em três pilares a estratégia, a identidade e a imagem da organização. A transdisciplinaridade permite adaptação da estratégia de comunicação em vários sectores de negócio, o seu papel numa organização apresenta diversas vantagens:

“o estabelecimento de uma relação transparente e credível com todos os públicos da organização; a construção de uma linguagem comum e um comportamento homogéneo; a consistência para as marcas; a conjugação de esforços de trabalho, tendo em conta a observância os objectivos gerais da organização a par dos objectivos particulares de cada sector” (Sobreira, 2011)

Na perspetiva de processo de excussão de uma estratégia de comunicação devemos ter em conta alguns passos importantes como o planeamento, a implementação, a monitorização e a avaliação. Embora este processo aparente ser sistemático e racional, é muitas vezes flexível e adaptável e evolui ao longo do tempo. Além disso, é sujeita a pressão política e poder ser alterado em conformidade.

6.1 Relações Públicas Governamentais

De acordo com Grunig e Hunt, tradicionalmente os programas de relações governamentais eram reativos, esperando-se que o governo fizesse alguma coisa para se poder tomar uma atitude adaptada à mudança implementada. Hoje, as organizações, têm programas mais proactivos que tentam moldar a política antes de o governo atue. Esta mudança, veio seguida da mudança do nome da função designando-se hoje de "Public affairs".

Todos os governos democraticamente eleitos devem comunicar com os seus eleitores. Afinal de contas, perante os pilares da democracia há uma suposição de que o governo é o servo do seu povo, eleitos para realizar sua vontade. Isto não quer dizer que a estrutura do governo não faça as suas próprias escolhas antes de informar a sociedade, havendo de certa forma alguma manipulação e controlo da quantidade de informação veiculada. A gestão da informação no que diz respeito ao governo significa simplesmente o processo e procedimentos pelos quais agências governamentais divulgam o tipo de informação que pretendem transmitir. (Theaker, 2004, p. 39)

Na posição governamental para o exterior, segundo Cutlip, Center, & Broom, (1999) a actuação das RP manifesta-se através de dois pontos, (1) num governo democrático é necessário relatar as actividades aos cidadãos e (2) a administração do governo necessita do apoio e ativa participação dos cidadãos.

No seguimento da definição acima apresentada é, também, importante salientar as dez funções apresentadas por Torquato (2002) para a comunicação governamental bem-sucedida: i) Ajuste interno do ambiente; ii) Expressar a identidade do governo, com credibilidade; iii) Expressar os valores e cultura governamental; iv) Esclarecer a sociedade das ações governamentais; v) Formulação de uma estratégia de discurso dos agentes políticos; vi) Realizar pesquisas de opinião, e compreender os interesses sociais; vii) Construir um plano estratégico, baseado na premissa da educação da sociedade; viii) Distribuição e partilha das informações por toda a estrutura administrativa; ix) Função social, integrando os diversos grupos sociais na cadeia de informação, promovendo a integração; e x) Função ética, tendo a verdade como um valor essencial de comunicação para a sociedade.

Note-se que, apesar de apresentarmos dez funções essenciais associadas à comunicação governamental, a execução desta função não se cinge a um simples cumprimento de tarefas, existe todo um contexto associado a esta função, tanto em termos sociais como a nível organizacional, uma linha de orientação que deve ser tida em conta no planeamento estratégico de cada governo em exercício de funções (Torquato, 2002).

Como objectivos nos programas de RP Governamentais independentemente do governo, existem três coisas em comum:

- 1.1.1 Informar e conscientizar os cidadãos das actividades do governo
- 2.1.1 Assegurar a activa cooperação em programas do governo (voto, campanha de reciclagem)
- 3.1.1 Promover e conscientizar os cidadãos para os programas e políticas estabelecidos pelo governo como por exemplo ajuda externa; missões do exército, campanhas de vacinação entre outros (Cutlip, Center, & Broom, 2006).

Com a breve revisão do conceito de comunicação governamental, podemos dizer que a principal função desta área de intervenção passa pela transparência das ações governamentais, numa tentativa de equilíbrio entre as questões ideológicas e o serviço de interesse público (Gonçalves , 2005). A comunicação governamental não se trata apenas de um meio de valorizar as ações do governo e administração pública, mas também como forma de sustentar, fundamentar, e legitimar, um conjunto de políticas e ações desenvolvidas mas que não deixa de ter algumas limitações. Tal como defende Alison Theaker a resposta a esta questão reside no sucesso de relações públicas políticas e, mais especificamente, para os governos recentes, baseada na gestão de informação e gestão de media. (Theaker, 2004)

Uma das principais responsabilidades de um Governo é promover e criar estímulos aos cidadãos para se sentirem incluídos nas medidas governamentais e principalmente nos processos de tomadas de decisão. Quando aplicado à realidade os quadros da administração pública enfrentam algumas reticências em abrir pontos para maior articulação com o cidadão. O envolvimento do público normalmente atrasa e complica o processo de

comunicação mas, apesar disso, aumenta a capacidade de resposta do governo, pelo que deve se ter em conta o *feedback* do público quando se comunica (Cutlip, Center, & Broom, 2006).

As organizações governamentais têm na sua génese o atendimento das necessidades dos cidadãos nas sociedades o que torna toda a sua comunicação direccionada para o interesse público. A participação dos cidadãos nos processos mandatários são exigidos em todos os governos democráticos como é o caso das eleições, para além de ser um direito é um dever, tal como o pagamento dos impostos e taxas sociais, mas quando incorre à atribuição de aumentos na participação em encargos sociais, por exemplo, existem poucas iniciativas que disponibilizem ao cidadão o acesso rápido e participativo no processo. (Cutlip, Center, & Broom, 2006)

A comunicação é uma peça fundamental para o trabalho dos profissionais de RP no contexto governamental, a sua função de mediador visa chegar a todos os intervenientes afetos aos processos tanto funcionários eleitos como cidadãos eleitores. (Cutlip, Center, & Broom, 2006) Com a maior capacitação dos cidadãos seria possível alcançar uma maior taxa participação voluntária e mais consciente em grande parte das iniciativas governamentais, conseguindo trabalhar pontos de coesão maioritária para implementação das ações.

Segundo (Cutlip, Center, & Broom, 2006), os obstáculos para uma eficaz execução das Relações Públicas governamentais apresentam-se perante factores como a apatia pública e a hostelidade legislativa. Para os profissionais de RP a nível de segmentação existe uma grande dificuldade em estratificar uma vez que para um governo o objectivo é sempre alcançar o maior número de cidadãos independentemente do campo de ação, procurando nunca deixar pessoas de parte.

É indiscutível a presença de público apático na sociedade, manifestam-se, por exemplo, nas urnas de votos quando existem números de abstenções, algo que contribui para a apatia de modo geral dos cidadãos é o sentimento de impotência em relação ao governo a todos os níveis. De forma alargada a população tem uma percepção do governo pouco positiva, associado a burocracia, corrupção, inércia, *looby's* e política partidária. Grande parte destas

percepções são causadas pelo pagamento de impostos que causa tamanha hostilidade que acaba por propagar-se numa avaliação generalizada do funcionamento do sistema governamental.

Quanto à hostilidade legislativa segunda barreira de trabalho, criada ao RP, um factor ainda mais crítico uma vez que sobre a responsabilidade de legitimar departamentos e entidades públicas e dar resposta permanente à sociedade, existem pontos de conflito que dificultam mais o trabalho, estes são a existência de um combate pelo equilíbrio entre o poder legislativo e executivo e direito em conhecer as contas e negócios públicos. (Cutlip, Center, & Broom, 2006)

Os interesses e receios das equipas de trabalho de cada polo administrativo estatal são um dos componentes que contribuem para a hostilidade legislativa mas ao qual o profissional de RP deve ter uma atenção redobrada para conduzir as situações para melhores resultados.

6.1.1 Actuação dos Profissionais de Relações Públicas nos Gabinetes da Estrutura do Estado

A comunicação no sector público, no contexto democrático em que vivemos é impulsionada pela necessidade de transparência na forma como a organização realiza suas funções públicas, a prestação de contas ao público sobre como o dinheiro dos impostos é gasto, resposta às situações de crise e a consulta pública sem disponível é cada vez mais exigida (Tench & Yeomans, 2006, p. 580).

Para dar resposta às necessidades da população muitas organizações públicas nacionais apresentam nos seus organigramas um gabinete ou uma direcção vocacionada a responder às competências das Relações Públicas. Estes aplicam-se em áreas da defesa nacional ex: Estado-Maior General das Forças Armadas Portugal, que têm uma Direcção de Serviços de Recursos e Relações Públicas, havendo uma secção designada Divisão de Informação e Relações Públicas. Outro exemplo é, também, a presença de um gabinete de Relações Públicas na estrutura do Estado-Maior da Força Aérea.

Nas esferas mais altas como é o caso dos Ministérios verifica-se também a existência da presença das Relações Públicas mas não em todos. Faz-se notar que o Ministério da Defesa Nacional tem uma Direcção de Serviços e Relações Públicas ao que o Ministério das Finanças, por exemplo, tem todos os assuntos relacionados com a comunicação geridos pelo Gabinete de Imprensa.

“Às Relações Públicas é exigido um trabalho de investigação da envolvente, dos seus *stakeholders*, dos seus públicos, mas também, dos contextos sociais económicos a um nível global por forma a permitir às organizações um esforço de adaptação dinâmica” (Éiro-Gomes, 2006, p. 5). Na prática das Relações Públicas nas instituições públicas é importante enfatizar que esta é uma função que quando aplicada ajuda a tomar decisões, escolher um rumo e traçar uma estratégia com um objetivo a alcançar, por outro lado claro está, será também o responsável pelo sucesso e das falhas na gestão. (Grunig, 1992)

A atuação das Relações Públicas muitas vezes é subestimadas face a outras áreas, e até mesmo no seio das ciências sociais, pelos profissionais de comunicação pondo em causa o seu próprio valor. A questão está na forma de aplicação das RP pois trata-se de uma função de gestão intangível que ao contrário de outras pode ser descrito, medido e avaliado de forma sistémica. Graças à sua intangibilidade, as RP muitas vezes são penalizadas nos orçamentos particularmente durante as crises financeiras. (Grunig, Grunig, & Dozier, 2002)

Os autores defendem que a nível organizacional as funções de RP devem ser organizadas de acordo com certos critérios teóricos e que devemos ter sempre em conta o nível social quando formos determinar aplicação a dar em qualquer estrutura onde aplicada.

Procurando uma análise e contextualização social apresentamos o próximo capítulo do nosso projeto, caracterizando o ambiente económico, e a com a apresentação do PECFEFA 2012/2014 que motivou o desenvolvimento deste trabalho.

7.1 Relações com os Media

Neste ponto pretende-se dar destaque às relações com os media e perceber quais são as suas técnicas e ferramentas.

A comunicação social para além de constituir um *stakeholder* de uma organização, é igualmente um veículo de divulgação da informação desejada, e como tal, ajudam os públicos a formar opiniões. Grunig & Hunt (1984) consideram que os media ocupam uma posição central nas RP pois estas servem de “*gatekeepers*” que controlam e disseminam a informação que segue para os outros públicos. Tem um papel ambíguo quando vista segundo um profissional das RP, pois, por um lado, não é público por se tratar de um entidade que não é afeta ao desenvolvimento da organização mas, por outro, estes são considerados públicos pois procuram e analisam a informação tal como outro público. Sendo estes fortes condicionadores a informação aos seus telespectadores e leitores em função do seu comportamento de pesquisa (Grunig & Hunt, 1984).

Grande parte das organizações dispõem de profissionais direccionados para a comunicação específica com os *media* para que haja cobertura das suas informações através dos comunicados de imprensa ou *Press release*. O conflito existe uma vez que nesta função o RP apenas enviam a informação aos *media* e muitas vezes o jornalista precisa de mais informação sobre a instituição, nestes casos os RP tornam-se arbitro que possibilita e gere a informação da organização com os media (Grunig & Hunt, 1984).

Segundo Theaker (2004) a relação com os media é a atividade onde a maioria dos profissionais de RP despendem mais tempo. Citando o autor Wragg “o objectivo das relações com a imprensa não é emitir comunicados de imprensa e lidar com inquéritos de jornalistas, ou mesmo para gerar uma enorme pilha de recortes de imprensa.

O verdadeiro propósito das relações com a imprensa é o de melhorar a reputação de uma organização e do seu produto, para influenciar e informar o público-alvo” (in Bland *et al.* 1996) citado por Theaker (2004).

É desta forma que esta função ganha tanto destaque no conjunto de tarefas de um profissional de RP, acautelando responsáveis preparados para comunicar de forma adequada e regular com os órgãos de comunicação social contribuindo para uma relação de confiança.

Estão disponíveis diferentes instrumentos de comunicação com os *media*, nomeadamente: de conferências de imprensa, entrevistas, *press-release* e internet (press room On-line) como apresentamos no quadro (Lindon, 2004, p. 359):

Tabela 1 - Comunicação com os Meios

Formas de Comunicação	Oportunidades de realização
Conferências de Imprensa	Acontecimentos muito relevantes que a empresa pretende divulgar em simultâneo a um conjunto de órgãos de comunicação social
Entrevistas	Tema para desenvolver para um número restrito de jornalistas, habitualmente sem sobreposição no mesmo sector.
<i>Press-release</i>	Acontecimento com alguma relevância para a divulgação junto de um conjunto alargado de órgãos de comunicação social.
Internet (Press Room On-line)	Disponibilização de informação <i>on-line</i> para consulta pelos jornalistas.

Alison Theaker defende que as relações com os *media* devem fazer parte da maioria das estratégias de uma organização. Ao mesmo tempo que fazem parte da natureza táctica das RP, na prática, as boas relações com os *media* podem contribuir para os objectivos estratégicos de longo prazo, tais como (Theaker, 2004):

- Melhorar a imagem da marca ou da empresa;
- Melhorar o perfil nos meios de comunicação;
- Mudar as atitudes de público-alvo (como clientes);
- Melhorar as relações com a comunidade;
- Aumentar a quota de mercado;
- Influenciar a política do governo a nível local, nacional ou internacional;
- Melhorar a comunicação com os investidores e sua ou nível internacional;

- Melhoria das relações laborais;

Com as novas tecnologias as relações entre os profissionais de RP e os Jornalistas passam a ter um suporte de apoio à divulgação da informação muito mais dinâmica e imediata. A forma mais frequente de fazer o contacto com órgão de comunicação social é através de comunicados de imprensa ou *press release* uma das formas mais comuns que o profissional de RP tem de “potenciar” a sua comunicação é estrutura-la como se de uma notícia se trata-se com um título; um *lead* e um corpo de notícia.

A título de resumo aferimos que os meios de comunicação são um pilar que sustenta muitas das ações de um profissional de relações públicas e que as promovem fazendo chegar ao seu público-alvo. Esta equação só consegue ser de sucesso quando tanto a parte dos *media*, os jornalistas, como das organizações, os RP, conseguem concretizar um trabalho coordenado e simétrico na contribuição de ambas as partes. Sendo este o meio preferencial para comunicação por parte de órgãos governamentais, o próximo ponto irá apresentar o papel das RP no contexto.

Capítulo II - Plano Estratégico de Combate à Fraude e Evasão Fiscais e Aduaneira 2012-2014

2.1 Enquadramento Económico Social

O quadro social e económico em Portugal condiciona a população em função das medidas para a consolidação orçamental que leva ao aumento da tributação em nome da crise que assola o país e os estados membros da União Europeia. Atualmente a sociedade apresenta-se frágil e com menos poder de compra devido às dívidas públicas, do estado, que são a grande causadora de tantos sacrifícios a nível social e fiscal. Devido às crises, que não deixaram de se fazer sentir em Portugal, o papel do estado na economia tem vindo a aumentar, reflexo da dívida pública contra a qual se trabalha e reajusta orçamentos para diminuir, a um custo elevadíssimo de austeridade à população.

A crise atual, um reflexo negativo da globalização, correspondente à elevada interdependência entre os países desenvolvidos causando um grande impacto nas decisões sociais, políticas e económicas devido à forte integração do sistema económico interdependente a nível mundial. Desta forma, na Europa, o grau de endividamento e as dificuldades no sistema bancário e financeiro conduzem a uma retração da atividade económica (decrécimo do PIB, falta de confiança do consumidor e baixo nível de investimento), lançando os fatores subjacentes a uma crise económica e financeira. (Joaquim Ramos Silva, 2012).

Como principais consequências da crise no nosso país apresentam-se a fuga de capitais de investidores, aumento da taxa de desemprego de forma exponencial, escassez de financiamento, o aumento de impostos e um dos grandes problemas atuais nos últimos anos é a evasão fiscal. É esta uma das razões que justifica o estrangulamento do estado e o desaceleramento da economia.

É exatamente por estarmos nesta situação que se fala em reformas estruturais e em privatizações. As reformas estruturais para preparar as empresas para uma maior aptidão produtiva e competitiva face ao exterior, as privatizações para tornar as empresas estatais economicamente viáveis (mais eficientes) e

novos planos e estratégias para aumentar equidade social e contributiva a nível fiscal.

Para o nosso trabalho interessa-nos apenas salientar as medidas com mais importância na situação económica e social do país de forma a melhor explicar a correspondência com a execução do Plano Estratégico de Combate à Fraude e Evasão Fiscal 2012-2014 e refletindo sobre as suas consequências e perspectivas futuras.

2.1 Receita Fiscal

O Estado⁴ tal como outros órgãos públicos necessitam de dispor de meios financeiros para sua manutenção a nível económico e de ação perante a sociedade. As receitas públicas são reunidas de diversas fontes para obter os recursos necessários para a sua gestão e sustentabilidade (Santos, 2003). O sistema tributário nacional é regido pela Constituição da República Portuguesa, que orienta os seus princípios e pilares fundamentais, designadamente: o princípio de igualdade tributária, princípio da legalidade tributária e proibição da retroatividade da lei Fiscal. A principal finalidade é a angariação de receitas por parte do Estado, fazendo sempre valer o princípio da repartição de rendimentos e riqueza justa entre os cidadãos. (Brás, 2006).

Na política orçamental de um país o Estado tem dois instrumentos fundamentais para gerir, nomeadamente as: Despesas, tais como os incentivos fiscais (ex: exportação, entre outros); Transferências às famílias (rendimento mínimo de inserção social; abonos de família; incentivos à natalidade, entre outros) e subsídios (ciências e tecnologias, entre outros); e as Receitas que ocorrem da tributação, por exemplo impostos que podem ser diretos (IRS e IRC) e indiretos (IVA e IVC). Estes dois instrumentos são definidos anualmente em Orçamento de Estado (OE) (Brás, 2006).

Segundo J. Albano Santos (2003) as receitas públicas classificam-se em duas grandes categorias, a primeira são as *Receitas de Economia Privada* ou

⁴ O termo Estado é aqui referido na sua perspectiva mais lata e abrangente sem fazer referência qualquer órgão da administração pública em particular.

receitas voluntárias onde o Estado obtém recursos através da sua atuação no mercado financeiro em condições idênticas às de empresas privadas. Ainda segundo Santos (2003, p. 152) “[p]ara obtenção deste tipo de receita, o Estado, enquanto unidade económica, estabelece uma relação de igualdade com os entes privados, designadamente pela subordinação à *via negocial*, característica do negócio jurídico realizado sob a égide do Direito Privado. Reúnem-se nesta categoria três espécies principais:

- a) *Receitas Patrimoniais*, os proveitos negocialmente estabelecidos que o Estado retira da gestão do seu património;
- b) *Receitas Creditícias*, as que o Estado obtém pelo recurso ao crédito, sobretudo através da contração de empréstimos em condições semelhantes às dos restantes agentes económicos; e
- c) *Receitas Graciosas*, as que decorrem para o Estado enquanto beneficiário de doações, legados ou heranças.⁵ “.

A segunda categoria é denominada por *Receitas de Economia Pública* ou receitas coercivas onde o Estado tem plenos poderes que prevalecem com base na sua jurisdição viabilizado pelo Direito Público sobre todos os agentes económicos. O autor considera que são manifestações de distinta soberania as condições exclusivas onde distingue nos seguintes campos (Santos, 2003, p. 153):

- a) *Domínio Eminente*, que se traduz no senhorio da entidade soberana sobre o território onde tem assento e de que resulta a possibilidade de obtenção de receitas associadas a figuras com a requisição a expropriação ou a nacionalização da propriedade privada;
- b) *Poder Penal*, que confere ao Estado a capacidade sancionar – com multas, coimas, confisco, ou outras penalidades de índole económica - qualquer entidade sujeita a jurisdição; e
- c) *Poder Tributário*, através do qual o Estado detém a capacidade para criar, modificar ou extinguir tributos, bem como para

⁵ A condição que permite ao Estado ser herdeiro está consignada no artº. 2033 do Código Civil.

coativamente os impor os meios económicos de que necessita para financiar a sua ação.

Estas visões sobre as fontes das receitas públicas do Estado já outrora tinham sido cultivadas, de uma forma mais ligeira, por Adam Smith sustentando que “todo o rédito provém de uma das duas fontes: (1) da propriedade que pertence ao soberano; (2) do rédito do povo” (Santos, 2003). A matéria tributável que permite recolher as receitas públicas vigentes na atividade financeira do Estado provém de várias fontes que oscilam a proporção de tributação em função do desenvolvimento da economia e das respetivas crises.

2.1.1 Imposto

Nos dias de hoje, a fonte predominante de receita pública é coletada através do *Poder Tributário* canal privilegiado de recolha de recursos por parte do Estado, base que sustenta a estrutura financeira dos estados modernos em que designam de forma geral estes rendimentos como receitas fiscais, receitas tributárias ou mesmo de forma simples como Tributos, designações que são equivalentes.

O Prof. Edwin Seligman apresenta uma classificação da receita fiscal em três campos: as taxas, as contribuições e os impostos, que se relacionam naturalmente com outras formas vigentes que o Estado tem de arrecadar as receitas públicas (Santos, 2003).

A taxa é considerada quando é aplicado um valor para satisfação das necessidades coletivas. Nos casos em que a despesa pública tem a finalidade de proporcionar bens e serviços divisíveis, que depende de um ato explícito de consumo ou seja que podem ser utilizados por todos em que a utilização por parte de um indivíduo não impede a utilização nas mesmas circunstâncias por outros. É exigido um pagamento que corresponde à parte da despesa suportada por todos, podemos dar como exemplo o que acontece na concessão de uma licença de pesca ou caça.

A contribuição está afeta a situações em que cidadãos sejam beneficiados em função de investimentos públicos. Neste tipo de situações ocorre quer as pessoas implicadas serem chamadas para pagar a sua respetiva contribuição

tendo em conta o benefício que irão usufruir. Ex: valorização de um terreno particular através da construção de uma autoestrada.

O imposto é aplicado em circunstâncias sobre as quais existem também um benefício para toda a comunidade mas neste caso sobre bens e serviços indivisíveis, que por sua vez são todos aqueles onde não conseguimos identificar o proveito individual. Ou seja trata-se de contribuição de todos, para um bem em que implicitamente todos estão abrangidos/afetados, e aí aplica-se o imposto. Nestes casos podemos dar como exemplo a Defesa Nacional ou a Diplomacia (Santos, 2003).

Nas sociedades modernas o imposto é uma das principais fontes de tributação dos cidadãos, empresas e outras instituições para financiar o Estado nas despesas para fins públicos como a educação, saúde, vias de comunicação, infraestruturas públicas entre todos os serviços públicos disponíveis. Trata-se de uma prestação tributária exigida pelo poder público e paga pelo contribuinte em função da capacidade económica demonstrada, que é sempre definitiva e não está sujeito a reembolso por parte do contribuinte (Brás, 2006).

Os impostos e os bens indivisíveis estão interligados, poderá dizer-se que os bens e serviços indivisíveis apenas são financiados por impostos mas não o inverso. Esta espécie tributária também é canalizada para outros fins mesmo muitas vezes para bens divisíveis tendo em conta estratégias e planos político-económicos vigentes. Podemos verificar que na relação de troca encontram-se receitas associadas a uma relação com o preço, que estão ligadas por razões de reciprocidade e geridas por obrigações jurídicas. Na relação tributária as obrigações apenas pendem para o lado do contribuinte, tendo o imposto um papel distinto uma vez que é a tributação com papel mais abstrato e não se concretiza um reembolso imediato.

A finalidade fiscal do imposto é administrada segundo o artigo 103, n.º 1 da Constituição da República Portuguesa (CRP) decreta as seguintes pontos:

“1. O sistema fiscal visa a satisfação das necessidades financeiras do Estado e outras entidades públicas e uma repartição justa dos rendimentos e da riqueza.

2. Os impostos são criados por lei, que determina a incidência, a taxa, os benefícios fiscais e as garantias dos contribuintes.

3. *Ninguém pode ser obrigado a pagar impostos que não hajam sido criados nos termos da Constituição, que tenham natureza retroativa ou cuja liquidação e cobrança se não façam nos termos da lei*". (Assembleia da República.pt, 2013)

O imposto constitui atualmente o principal financiamento da economia pública, isto graças à colaboração do sujeito passivo, vulgo contribuinte, que detém um papel muito importante neste processo, uma vez que este é o elemento que através das suas contribuições acumula o maior volume de tributações necessárias para a captação de receitas para o Estado.

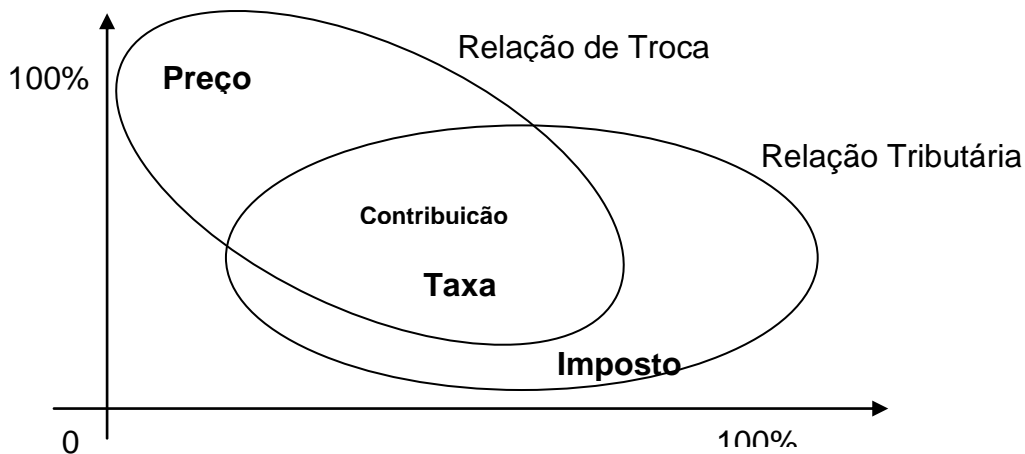


Figura 1- Relação de troca Fonte: Santos 2003

Quando falamos de receita fiscal, e da importância que esta tem para os governos, é inevitável falar no reverso da moeda – a evasão fiscal – e nestes casos, o cidadão tem uma predisposição inata para a fuga aos impostos, uma vez que trata-se da retirada de parte dos seus rendimentos sem uma recompensa imediata. Segundo Santos (2003) as causas psicológicas e morais estão centro desta questão, defendendo que (...) “por impulso natural, o Homem procura orientar a sua conduta de forma a maximizar o prazer e a minimizar o sacrifício – daí à partida, se possa falar de uma predisposição inata para fugir aos impostos (...). Outros autores defendem esta ideia como o Prof. Seligman que acredita que jamais o imposto será bem aceite pois o homem nunca terá o altruísmo necessário para abdicar dos seus interesses por outrem.

Ou ainda segundo Thomas Hobbes considerando que tendo um individuo o seu património ao sentir-se forçado a utilizar uma parte sem ser a seu proveito irá se sentir injustiçado (Santos, 2003).

Fase ao exposto, podemos referir que as novas medidas fiscais implementadas foram acompanhadas por um Plano Estratégico (“Plano estratégico de combate à fraude e evasão fiscais e aduaneiras 2012/2014”), o que contribuiu positivamente para o alcançar das metas de consolidação orçamental estipuladas pelo estado português.

3.1 Caracterização do Plano Estratégico de Combate à Fraude e Evasão Fiscal e Aduaneira 2012-2014

Ao abordarmos o tema da economia, principalmente na realidade pós-2007 é inevitável não falar de “crise”, e mais especificamente dos impactos que esta tem na gestão governamental, e nos contribuintes. Desta forma, podemos definir a crise como sendo uma situação de mudança brusca que proporciona uma instabilidade num determinado contexto, seja ele económico ou de outra ordem. Na verdade, esta expressão é importada das ciências médicas, sendo que a ideia de crise começa a generalizar-se no âmbito das análises sociais a partir do século XVII, período em que surge pela primeira vez a expressão “crise económica”.

O Plano Estratégico para Combate à Fraude e Evasão Fiscal 2012-2014 surge na sequência de um conjunto de medidas desenvolvidas pelo governo para a recuperação económica e fiscal do país, assim como para a promoção de uma distribuição da carga fiscal de forma mais justa, identificando e sancionando as práticas de incumprimento (Ministério das Finanças , 2011).

Em termos de enquadramento económico e fiscal, com uma situação de crise acentuada, e com a necessidade de aumentar a entrada de receitas para o cofre do Estado, dirigir a máquina fiscal para o mercado paralelo, apresentou-se como uma das soluções encontradas para o aumento de receita. Desta forma, e como refere Paulo Nuncio (Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais) “O Governo será implacável no combate à fraude”, entrevista no anexo II, e para tal foi delineado um Plano Estratégico de Combate à fraude e Evasão

Fiscal e Aduaneira (PECFEFA) 2012-2014, que é constituído por uma série de medidas – que iremos apresentar em seguida – que visam estabelecer grandes linhas orientadoras, a médio prazo, aumentando assim a eficácia dos mecanismos fiscais nacionais.

Desta forma, o Plano Estratégico é constituído por 5 grandes blocos de medidas, a ser implementadas, e que são as linhas orientadoras, a saber (Ministério das Finanças , 2011):

- a) **Medidas de atuação no âmbito criminal**, que visam atuar na moldura penal existente, agravando-a tanto em termos criminais (aumentando os tempos de prisão previstos como pena) como cíveis (aumentando os valores das coimas), com o objetivo de dissuadir os contribuintes de incumprir com as suas responsabilidades fiscais, e também a criação de novas contraordenações. Com o objetivo de aplicar estas medidas acima referidas com a maior eficácia, e eficiência, possível, foi igualmente incluído neste ponto o reforço de efetivos da unidade central de investigação da fraude e ações especiais (DSIFAE), a clarificação de poderes e competências dos serviços tributários, e por fim a alteração legislativa com o propósito de clarificar o processo criminal do processo administrativo, assegurando um procedimento penal mais célere;

- b) **Medidas de atuação no âmbito legislativo**, que visam a alteração das leis com o intuito de tornar o sistema tributário mais célere e eficiente, e neste ponto um dos tópicos de maior destaque foi a introdução da obrigatoriedade de utilização de programas específicos, e certificados, para emissão de faturas, e a transição, sistemática e completa, para o sistema de faturação eletrónica. Visam igualmente o agravamento de taxas, nomeadamente as taxas liberatórias, especiais e de tributação de 21,5% para 30%, e das taxas de IMT e IMI, para empresas sediadas nos denominados “paraísos fiscais”, de 8% para 10%, e de 5% para 7,5%, respetivamente. Assim, foram propostas alterações legislativas, e aumentos das caducidades das dívidas fiscais, com o objetivo de tornar a tributação mais transparente, e justa.

- c) **Medidas de atuação no âmbito operacional**, que tal como a sua designação indica, englobam o conjunto de medidas que visam um contacto direto com os contribuintes, e ações no terreno. Desde logo inclui a criação de um serviço destinado a servir os grandes contribuintes, com funções que, para além de incluírem a função de inspeção, alargam-se às áreas de gestão, justiça e cobrança. Incluem-se igualmente nesta dimensão as medidas que têm como objetivo a incrementação das ações de fiscalização, e de controlo preventivo, assim como a utilização do cruzamento de bases de dados e informações relativas aos cadastros dos contribuintes, bens imobiliários, e manifestações de fortuna.
- d) **Medidas de atuação no âmbito institucional**, é a dimensão onde são incluídas as medidas que visam a cooperação entre os diversos sectores da função pública, assim como com os serviços de outros Estados membros da União Europeia. O objetivo destas medidas passa, em grande parte, pela criação, manutenção e desenvolvimento de contactos e trocas de informação, de forma a tornar o sistema mais ágil, e eficaz no combate aos crimes de fraude e evasão fiscal.
- e) **Medidas de atuação no âmbito do contribuinte**, onde são aglomeradas as medidas que visam o desenvolvimento de mecanismos internos que permitam aumentar a qualidade, e eficiência, ao nível das inspeções e da auditoria. Inclui-se, igualmente, neste ponto a divulgação de informações, junto dos contribuintes, que lhes permitam conhecer atempadamente os critérios tributários, de forma a prevenir eventuais incumprimentos. Este ponto, apesar de ser o que contém menos medidas (3 num total de 50 medidas), apresenta-se como um ponto fundamental para o desenvolvimento do nosso estudo, pois é neste ponto que se inclui a interação, e por conseguinte comunicação, com os contribuintes, por parte do sistema tributário.

A criação de um plano estratégico, de duração plurianual, especificamente para o combate à fraude e evasão fiscal constitui uma vantagem clara relativamente às estratégias utilizadas no passado, nomeadamente devido à possibilidade de planear as inspeções e alterações ao longo do período de dois anos, permitindo assim criar objetivos estratégicos, prever os impactos, e traçar vetores de sucesso e insucesso. Desta forma, o primeiro serviria para testar as medidas, e as reações dos contribuintes, para em seguida, no segundo, implementar alterações que visem a execução mais rigorosa dos objetivos previstos.

O Plano Estratégico de Combate à Fraude e Evasão Fiscal prevê três grandes objetivos estratégicos, com as respetivas ações e impactos esperados:

1. “Promover o cumprimento voluntário e verdadeiro das obrigações fiscais, implementando práticas cuja finalidade se traduza em acréscimo efetivo de risco para os sujeitos passivos não cumpridores” (Ministério das Finanças , 2011, p. 20), este objetivo estratégico procura otimizar as ações de inspeção contributiva, priorizando a inspeção externa de pessoas coletivas, e em anos de exercício mais próximos (procurando encontrar padrões que permitam identificar incumprimentos), assim como identificar, detetar e atuar em conformidade nas situações de incumprimento, recorrendo para tal à colaboração com outras entidades inspetivas (tais como a Polícia Judiciária, ou o Ministério Público). Como principal impacto, espera-se obter uma melhoria na execução orçamental, o que implica aumentar a capacidade de recolha de informação (relativamente às pessoas coletivas), perceção do risco e níveis de cumprimento voluntário, reduzindo desta forma o incumprimento e processos contenciosos, culminando num aumento de receita proveniente da máquina fiscal.
2. O segundo objetivo estratégico visa “otimizar a utilização das tecnologias, visando a crescente eficácia das ações desencadeadas, bem como a excelência da qualidade do serviço prestado” (Ministério das Finanças , 2011), que tem como principais estratégias a inclusão de

novas ferramentas, nomeadamente informáticas, na seleção e inspeção dos contribuintes e entidades, assim como dinamizar auditorias informáticas. O impacto esperado com este conjunto específico de medidas passa pelo aumento e potencialização das ações inspetivas através da introdução de novas ferramentas de tecnologia (instrumento chave deste executivo para aumentar a eficácia da fiscalização), aumentando assim a eficiência e eficácia, e reduzindo os custos, e resultando num aumento de qualidade do serviço prestado. É igualmente esperado que exista uma melhoria na forma como a autoridade de inspeção tributária é vista pelos contribuintes, reforçando desta forma a sua imagem institucional. Pondo de outra forma, pretende-se que os contribuintes vejam a autoridade tributária como parte da solução, e não do problema, aumentando assim os números de cumprimento voluntário.

3. Por último Prevenir e Combater a Fraude e Evasão Fiscais e Aduaneira, pretende-se por desenvolver a implementação de novas práticas de recolha de informação, com o objetivo de prevenção e também de aplicação de mecanismos automáticos que permitam identificar padrões de fraude e incumprimento. Pretende igualmente também detetar contribuintes que apresentem um enquadramento fiscal irregular. Estes mecanismos irão permitir concentrar os esforços dos recursos humanos, na investigação e intervenção das situações mais complexas.

Estes objetivos estratégicos explicitados acima pautaram a ação da IT⁶ para o último biénio, expectando-se, para além dos impactos de forma generalizada já descritos acima, um conjunto de resultados específicos – para a IT, Estado, colaboradores e contribuintes. Em primeiro lugar espera-se que esta apresente um aumento dos contribuintes inspecionados, aumento da cobrança voluntária, e produtividade, através da melhoria do seu desempenho; em segundo lugar, o Estado, como consequência desta melhoria da IT, espera-se uma melhoria generalizada da execução orçamental, marcada por um aumento da receita

⁶ Inspeção Tributária

fiscal, diminuição da fraude e evasão fiscal, culminando numa maior equidade e justiça fiscal; em terceiro lugar, os colaboradores, através do aumento da motivação, competência e produtividades, assim como da melhoria das condições de trabalho; e por último, em quarto lugar, o contribuinte, através essencialmente da melhoria do serviço prestado, que resulta em maior equidade e justiça fiscal, redução de custos e concorrência desleal, assim como das situações de contencioso (Ministério das Finanças , 2011).

A criação de um PECFEFA 2012/2014, surge como uma inovação importante relativamente aos planeamentos anteriores realizados pelo Ministério das Finanças, por tratar-se de um tema de concertação social, ser assento para concretização em curto espaço de tempo e devido aos seus pressupostos ambiciosos, visto que estabelece medidas, objetivos, e metas a ser alcançadas de forma sistemática combatendo a fraude fiscal.

Capítulo III - Metodologia

3.1 Metodologia aplicada à investigação sobre a comunicação do PECFEFA 2012/2014

As Relações Públicas são uma disciplina holística que se preocupa com as complexas relações que existem entre uma organização e os grupos que podem influenciar e que afetam a maneira como funciona (Tench & Yeomans, 2006). Sendo o foco principal do nosso projecto da comunicação ligada ao PECFEFA 2012/2014 o mesmo é considerado um estudo de caso intrínseco. Desta forma o estudo irá se desenvolver baseado na análise da realidade do caso e do seu contexto de comunicação. Iremos traçar este percurso de forma a conseguirmos cruzar os diferentes dados recolhidos e retirar conclusões que permitam dar um contributo para futuras iniciativas associadas ao Ministério das Finanças.

Neste ponto procedemos à compilação de dados que nos permitem aferir as informações veiculadas no contexto de concretização do PECFEFA 2012/2014. Para tal iremos recorrer a uma entrevista realizada com o Chefe de Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais (ver em anexo), e também a uma recolha de comunicados de imprensa e notícias em jornais periódicos impressos, realizadas pelos jornais de imprensa escrita, não *on-line*, **de 2 de Janeiro de 2013 a 21 de Janeiro de 2014**. Este intervalo de tempo justifica-se devido à gentil cedência do *clipping* de notícias partilhado pelo Dr. Manuel Nobre Gonçalves ter mesmo espaço temporal, conseguindo desta forma ir ao encontro dos comunicados de imprensa recolhidos que têm uma cadência temporal mais alargada. Em seguida apresentamos análise da entrevista e dos dados recolhidos.

A natureza de investigação foi escolhida em função da pertinência exigida no problema a explorar. Para melhor ir ao encontro da pergunta que motiva o projeto: Como é que foi comunicado o PECFEFA 2012/2013? No desenvolvimento do trabalho foram escolhidos três unidades de foco principal. Iniciamos com a contextualização do PECFEFA 2012/2014 e compreender de que forma está inserida na sociedade e em que contexto foi implementado. A

segunda área de análise é através de entrevista que irá transmitir uma outra perspectiva sobre o caso como também dar respostas a outras questões, entre as quais a de partida. O terceiro ponto procura-se entender a repercussão que o plano com abrangência nacional teve nos meios de comunicação, mais propriamente nos jornais diários nacional. Procura-se apurar a existência de um plano de comunicação que acompanha o PECFEFA 2012/2014, e a partir deste ponto apresentar uma estratégia de comunicação na ótica das RP que possam ser base de trabalho para futuras ações que exija comunicação.

3.1.1 Métodos de investigação Qualitativos

A investigação nas ciências sociais permite “(...) compreender melhor os significados de um acontecimento ou de uma conduta, a fazer inteligentemente o ponto de situação, a captar com maior perspicácia a lógicas de funcionamento de uma organização, a refletir acertadamente sobre as implicações de uma decisão política ou ainda compreender com mais nitidez como determinadas pessoas aprendem um problema (..) (Quivy & Campenhoudt, 1992, p. 17).

Em função da realidade a ser estudada tínhamos duas opções de abordagem podendo ser qualitativa ou quantitativa tal como descreve a Judith Bell:

“Os investigadores quantitativos recolhem os factos e estudam a relação entre eles. Realizam medições com a ajuda de técnicas científicas que conduzem a conclusões quantificadas e se possível, generalizáveis. Os Investigadores que adoptam uma perspectiva qualitativa estão mais interessados em percepções mais individuais do mundo. Procuram a compreensão em vez da análise estatística. Duvidam da existência «científica» quando se trata de estudar seres humanos. Contudo, há momentos em que os investigadores qualitativos recorrem a técnicas quantitativas, e vice-versa.” (Bell, 1993, p. 20)

Trata-se de um estudo empírico que investiga de forma intensiva fenómeno no contexto real com o propósito de conseguir uma melhor compreensão desses fenómenos nos seus vários níveis. Devido à necessidade de compreender o modo como foi comunicado o PECFEFA 2012/2014 em profundidade e de procurar a melhor recolha de informação possível sobre o acontecimento, a abordagem escolhida para a investigação é a metodologia qualitativa.

Instrumentos de recolha de dados

As fontes de informação a coordenar durante o desenvolvimento da investigação permitem construir múltiplos pontos de vista sobre o mesmo assunto. As “(...) entrevistas, observações e consultas de documentos diversos coexistem frequentemente durante o trabalho exploratório.” (Quivy & Campenhoudt, 1992, p. 81). Os princípios baseiam-se na complementação da informação recolhida de forma a permitir com que o investigador observe, questione e estude o seu campo de observação.

O cruzamento de informações e autores surge a necessidade de fundamentar de uma outra forma a observação e estudo concretizado. Tal como defende Quivy & Campenhoudt “ as leituras ajudam a fazer o balanço dos conhecimentos relativos ao problema de partida; as entrevistas contribuem para descobrir os aspetos a ter em conta e alargam ou retificam o campo de investigação das leituras” (1992, p. 67)

3.1.2 Entrevista Exploratória

As entrevistas são uma das muitas formas de recolha de informação, nas suas diferentes configurações, é uma das principais fontes de recolha de informação nas ciências sociais. Segundo Moser e Kalton citado por Judith Bell a entrevista é “uma conversa entre um entrevistador e um entrevistado que tem o objetivo de extrair determinada informação” (Bell, 1993, p. 118) esta equação parece muito simples mas facto é que a grande dificuldade está em encontrar um equilíbrio perfeito de forma a ter êxito.

Já Coeh (1976), citado no mesmo livro, faz uma analogia sobre a entrevista, dizendo que “tal como a pesca a entrevista é uma actividade que requer uma preparação cuidadosa, muita paciência e experiência considerável se a eventual recompensa for uma captura” (Bell, 1993, p. 119)

Quivy apresenta o tema da entrevista como “(...) o conteúdo da entrevista será objecto de uma análise de conteúdo sistemática, destinada a testar hipóteses de trabalho” (1992, p. 193)

A preparação de uma entrevista deve respeitar alguns pontos como o planeamento, indicando a forma de entrevista que pode ser Entrevistado-Entrevistador por via de um contacto direto, face-face, por telefone, por videoconferência ou outra forma de contacto.

As diferentes formas das entrevistas podem ser; semidirecta ou semi-dirigida, onde o entrevistador tem perguntas-guia, relativamente abertas onde terá liberdade para coloca-las na ordem que mais conveniente no momento da entrevistas. As questões apresentadas numa entrevista devem ser orientadas para as respostas pretendidas, mas sempre que possível deve dar-se espaço ao entrevistado para fornecer livremente a informação.

Também podem ser entrevistas centradas, muito conhecida por "*focused interview*" é gerido através de tópicos e tem como objetivo ter o máximo de precisão perante a análise acontecimentos. (Quivy & Campenhoudt, 1992)

Na dinâmica das entrevistas existem diferentes tipos, "Num extremo encontra-se a entrevista completamente formalizada, em que o entrevistador se comporta, tanto quanto possível como uma máquina. No outro extremo está a entrevista completamente informal, cuja forma é determinada por cada entrevistado" (Bell, 1993, p. 120). O tipo de entrevista escolhido é fundamental a recolha da informação pretendida está por ser Estruturada, Semi-estruturada ou Não-Estruturada.

Para o desenvolvimento do estudo escolhemos utilizar a entrevista exploratória semi-estruturada, onde o entrevistador tem autonomia na escolha das questões e do roteiro da entrevista de forma a ser mais fácil controlar quaisquer imprevistos e orientar toda a ação para a captação da informação desejada. (Bell, 1993)

Na fase de preparação para a entrevista houve uma programação da seguinte forma primeiramente através de um contacto telefónico e via *email* com o entrevistado para marcar data, hora e local do encontro, foi concretizado com antecedência um guião de entrevista, que futuramente seria aplicado.

Para Quivy e Campenhoudt "o papel do inquiridor é, neste caso, o de criar, nas pessoas interrogadas, uma atitudes favorável, a disposição para responder

francamente às perguntas (...)” (1992, p. 186). Partindo desta exposição foi elaborado um guião de entrevista que fosse o fio condutor da entrevista sem criar barreiras.

Tendo em conta que tínhamos apenas um entrevistado, as questões apresentadas procuram não ser exaustivas, mas ser abrangentes sobre o tema procurando retirar da entrevista o maior número de elementos para reflexão possível. Tínhamos como objetivo principal saber se houve algum plano estratégico de comunicação diretamente ligado ao PECFEFA 2012/2014 e que acompanha-se a comunicação de notícias aos públicos.

A análise de conteúdo a seguir a uma entrevista é um método complementar que é muito utilizado na investigação em ciências sociais. Permite elevar e complementar os conteúdos em análise para além dar mais substância ao trabalho de investigação. (Quivy & Campenhoudt, 1992)

Para este trabalho complementamos a entrevista com a análise de *clipping* de notícias em jornais diários nacionais em que informação tivesse diretamente ligada ao PECFEFA 2012/2014, seguindo o método de trabalho que iremos apresentar em seguida.

3.2 Análise da cobertura mediática afectos à comunicação do PECFEFA 2012/2014.

Após a revisão da literatura sobre conceitos estruturantes deste trabalho, para concretizarmos esta finalidade foram analisadas notícias em jornais nacionais, de publicação diária, selecionando as relacionadas com medidas de combate à fraude que constam no Plano Estratégico de Combate à Fraude e Evasão Fiscal e Aduaneira 2013/2014. O que posteriormente permite o cruzamento com os comunicados de imprensa emitidos pelo Ministério das Finanças.

As notícia forma recebidas por via de clipping da imprensa nacional onde selecionamos os seguintes Jornais: Diário de Noticias; Diário Económico; Público; *Jornal de Noticias*; *Correio da Manhã*; *I Informação* e *Jornal de Negócios* no período compreendido de 2 de janeiro de 2013 a 21 de Janeiro de 2014. A escolha dos jornais foi calculada em função do número de tiragem, procurando referência com uma distribuição que chega a um maior número alargado pessoas.

O material recolhido apresenta uma vasta opção de jornais e revistas mas a nossa seleção foi direcionada para os jornais periódicos, por terem maior número de tiragem. Para este projeto foram recolhidas notícias na imprensa nacional escrita, impressa, publicadas entre 2 de Janeiro de 2013 e 21 de Janeiro de 2014, resultando num universo de 76 notícias. Com estes dados permitir-nos alcançar uma visão mais abrangente do tipo de informação veiculada. Compreendendo pontos de observação como a sua extensão do jornal, primeiras páginas, enquadramento e representações dos agentes sociais.

Para a análise foram selecionadas todas as notícias presente em periódicos relacionados com economia, negócios e informação geral. As palavras-chave utilizadas para a seleção das notícias nos jornais foram Finanças; Contribuintes; Impostos; Faturas; Dívida fiscal; Crime/Fraude Fiscal; e Inspeções.

Estas palavras permitiram transformar a recolha física das notícias e a análise exaustiva dos conteúdos num material importante para captar ideias gerais da

temática e conseguir o cruzamento das notícias com os comunicados de imprensa emitidos pelo Ministério das Finanças.

As Relações Públicas são suporte para a resolução de questões de foro público uma vez que facilitam a criação e consolidação de informações fundamentais na realização de qualquer processo de participação coletiva. O uso da comunicação social como plataforma privilegiada de trabalho nesta área de ação é uma constante e manifesta-se como meio preferencial no caso analisado.

Cobertura mediática

Numa apresentação comparativa dos sete jornais periódicos selecionados para análise verificamos que o jornal que mais notícias dedicou aos assuntos relacionados com o combate à fraude fiscal foi o *Diário Noticias* com um total de 23 peças noticiosas, seguindo-se do *Diário Económico* e do *Correio da Manhã* com o mesmo número 12 e por último no pódio dos três primeiros temos o *Jornal de Noticias*. Os restantes dedicaram números inferiores a uma dezena como podemos verificar na tabela a baixo.

Tabela 2 - Dimensão da cobertura mediática

Jornais	Nº de Peças Analisadas
Diário de Noticias	12
Diário Económico	28
Público	8
Jornal de Noticias	10
Correio da Manhã	12
I Informação	4
Jornal de Negócios	3
Total	77

Presença noticiosa

Na leitura das peças noticiosas, e da sua localização no jornal de suporte, verifica-se grande parte das notícias apresentam-se no corpo dos jornais ou em secções destinadas para o tema economia.

Ainda assim devemos mencionar os únicos periódicos que apresentaram notícias na primeira página na posição de destaque ou manchete⁷, estes são o *Jornal de Notícias* e como ser de esperar o *Diário Económico* por se tratar de temas que são a base trabalho deste jornal.

Enquadramento e amplitude das notícias

Graças á recolha de *clipping* de notícias ligadas ao PECFEFA 2012-2014 podemos inferir que as notícias, que são publicadas nos meios de comunicação social são muitas vezes em repetição sem acrescentar pontos novos a informações anteriores.

Procurando perceber a amplitude das notícias analisadas fizemos um balanço com a média da tiragem de cada jornal de forma a percebemos quais deles e em que momento tem maior probabilidade de veicular a informação.

Tabela 3 -Tiragem diária dos Jornais

Jornais	Média Tiragem Diária
Diário de Noticias	57571
Diário Económico	55120
Público	57327
Jornal de Noticias	57327
Correio da Manhã	59602
I Informação	55936
Jornal de Negócios	56470

Quando se trata da publicação de informação de contexto económico é extremamente natural que os jornais especializados sejam o que mais comuniquem e desenvolvam os temas em destaque com maior espaço e mais detalhe de informação. Facto é que os jornais de carácter generalista têm muito mais tiragem, logo muito maior força veiculação da informação ao público.

⁷ A manchete é a posição mais relevante de uma notícia presente na capa de jornal.

3.1.1 Relação entre Comunicados de Imprensa e Notícias de Jornais

Os comunicados de imprensa são o único resultado dos esforços de comunicação do Ministério das Finanças para dar a conhecer o PECFEFA 2012/2014. Neste sentido, procurou-se aferir das notícias analisadas quantas foram consequência dos referidos esforços do ministério.

Tabela Resumo dos Títulos de Comunicados de Imprensa

Tabela 4 - Resumo Comunicados de Imprensa

2013				
25 de Janeiro	27 de Maio	27 de Junho	25 de Julho	20 de Dezembro
“Cobrança coerciva de 2013 supera os 1,9 mil milhões, o valor mais elevado de sempre”	“Maior ação de fiscalização externa da autoridade Tributária e Aduaneira”	“Luta Contra a Fraude e a evasão aos Impostos Especiais de Consumo e Iva”	“Alargamento do Prazo de Comunicação das Facturas”	“A um dia do final do prazo, o regime de regularização de dívidas já supera objectivo do governo e será estendido até dia 30 de Dezembro de 2013”

Na tabela acima apresentada temos todos os comunicados de imprensa com ligação ao plano ao fazermos uma primeira correspondência das notícias em subsequência dos comunicados de imprensa emitidos pelo Ministério das Finanças, verificamos que nem todos os comunicados de imprensa geraram notícias. Em seguida apresentamos a tabela com o cruzamento efetuado.

Cruzamento entre Comunicados de Imprensa e Títulos de Notícias

Tabela 5 - Comunicados de Imprensa e Notícias

Comunicado de Imprensa	Notícia	Data/Fonte	Notícia	Data/Fonte	Notícia	Data/Fonte	Notícia	Data
“Cobrança coerciva de 2013 supera os 1,9 mil milhões, o valor mais elevado de sempre” (Janeiro)	Cobrança coerciva de impostos bate recorde e passa 1.9 mil milhões	15-01-14 Diário Económico p.10	Cobrança coerciva , combate à fraude e carga fiscal	15-01-14 Diário Económico p.4	Fisco cria unidade de gerir riscos de incumprimento Diário Económico p.14	20-11-13	Fisco encerra actividade a mais de 30 mil contribuintes	09-04-13
	Fisco ultrapassa meta das cobranças coercivas	10-01-13 Diário Económico p.12						
“Maior ação de fiscalização externa da autoridade Tributária e Aduaneira” (Maio)	Fisco fiscaliza mais de 32 mil contribuintes	22-05-13 Diário de Noticias p32	Inspectores fazem 200 mil visitas	28-05-13 Correio Manhã p1/20	Finanças vão inspecionar 200 empresas	28-05-13 Jornal de noticias	Fisco vai fiscalizar mais de 200 mil empresas até Outubro	28-05-13 Diário de Noticias
	Fisco controla 200 mil contribuintes até Outubro	28-05-13 Diário Económica p9						
“Luta Contra a Fraude e a evasão aos Impostos Especiais de Consumo e Iva” (Junho)	na							
“Alargamento do Prazo de Comunicação das Facturas” (Julho)	na							

“A um dia do final do prazo, o regime de regularização de dívidas já supera objectivo do governo e será estendido até dia 30 de Dezembro de 2013” (Dezembro)	Fiadores podem pagar Valores em falta no âmbito do perdão fiscal	01-11-2013 Público, p19	Finanças dizem que a adesão ao perdão fiscal está a “superar as expectativas iniciais	09-11-13 Público, p19	Perdão Fiscal já rendeu 183 milhões de euros ao Estado	12-11-13 Diário Económico p48	Perdão já fez entrar no fisco e Segurança Social 380 milhões	10-12-13 Diário de Notícias p35
	Dívidas de 380 milhões liquidadas por 150 mil	10-12-13 Jornal de Notícias p.29	Prazo de perdão fiscal termina hoje	30-12-2013 Correio da Manhã				

Após toda a investigação que sustenta este trabalho através da análise à entrevista, caracterização do PECFEFA 2012/2014 e análise no ponto de vista da comunicação social, através do *clipping*, conseguimos apurar que para o objeto do nosso estudo nunca foi prevista um plano de comunicação que acompanha-se objetivos previstos. Excetuando o único compromisso direcionado para a comunicação está na publicação de comunicados de imprensa que muitas vezes podem não ter reflexo nos meios de comunicação social, mais propriamente nos jornais analisados como foi o caso. Neste contexto, o nosso propósito com este projeto é apresentar um plano de comunicação que irá acompanhar o PECFEFA para futuras reedições.

Capítulo IV: Projecto: Estratégia de Comunicação para o Plano Estratégico para o Combate à Fraude e Evasão Fiscal e Aduaneira 2012/2014

4.1 Enquadramento

Em 2011 o Ministério das Finanças torna público o PECFEFA, um plano que apresenta as linhas estratégicas de atuação a médio prazo com início em 2012 término a 2014. Esta proposta do governo pretende atingir um desenvolvimento significativo no combate à fraude e evasão fiscal com propostas de acção que visam implementar e elevar o cumprimento fiscal e punir os esquemas de fraude presentes na economia nacional.

Tendo em conta o contexto económico de crise que assola o país em 2014, num período próximo do período de ação do PECFEFA 2012/2014, o nosso projeto procura apresentar uma estratégia de comunicação no âmbito da Relações Públicas, uma vez que a mesma não existiu na edição do referido plano, de forma projetar as potencialidades da comunicação em função do sucesso da ação.

4.2 Investigação

A proposta de estratégia de comunicação para o PECFEFA pretende ir ao encontro do processo de comunicação apresentado por Cutlip *et all* no livro *Effective Public Relations* o “Processo de RP em 4 Etapas” que consiste na estruturação de um plano partindo da Investigação; Planificação; Ação e Avaliação.

O projeto é uma proposta que inclui toda a informação recolhida e presente neste trabalho, assim iniciamos este processo com a análise situacional resumida tendo em conta que nos capítulos anteriores todo o contexto foi descortinado.

4.3 Análise da Situação

Apresentando uma visão geral, desde já sustentada pela primeira parte de desenvolvimento do projeto, conseguimos avaliar que a comunicação por parte do Ministério das Finanças está essencialmente direcionada para a relação com os *media*, sem qualquer projeção em outros meios sem qualquer planeamento de comunicação.

Procurou-se perceber junto da entidade responsável pela execução do PECFEFA 2012/2014, o Gabinete dos Assuntos Fiscais, qual a relevância entregue à comunicação, no sentido de comunicar as medidas, o desenvolvimento e o sucesso do projeto bienal de combate á evasão fiscal. Junto dos mesmos foi possível perceber as causas e insuficiências de comunicação no contexto da instituição pública.

Para a presente estratégia de RP procura-se ir ao encontro dos objectivos do PECFEFA 2012/2014, apresentado uma proposta que irá promover e contribuir para maior sucesso de iniciativas semelhantes através da apresentação de eixos estratégicos de atuação, objetivos de comunicação, logística, implementação e avaliação.

1. Análise SWOT Comunicação do Plano Estratégico para o Combate à Fraude e Evasão Fiscal e Aduaneira

Tabela 6 - Análise SWOT

	Forças	Fraquezas
Ambiente Organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Credibilidade e Transparência• Combate à economia paralela	<ul style="list-style-type: none">• Inexistência de um Gabinete de comunicação
	Oportunidades	Ameaças
Ambiente Externo	<ul style="list-style-type: none">• Público vasto de diversificado• Comunicação através da tecnologia 0.2• Aumento da Consciência social em função do imposto• Adaptação da informação geral• Maior disposição para a regularização voluntária	<ul style="list-style-type: none">• Limitações do Orçamento de Estado

4.4 Oportunidade

A oportunidade neste estudo consiste na comunicação do PECFEFA de modo estratégico contribuindo para que sejam alcançados os objetivos a que este se propõe.

4.5 Planificação

A estruturação de um conjunto de atividades pressupõe uma meta a alcançar e uma baliza temporal a atingir. A planificação é uma etapa que do plano e estratégia de comunicação que procura de forma continua definir modelo de atuação e o modo com se pretende alcançar os objectivos propostos.

Meta

A meta para o projeto será apresentar uma proposta de Estratégia de Comunicação que contribua para consciencializar os cidadãos sobre o PECFEFA e promova a literacia de finanças públicas.

4.6 Eixos Estratégicos

- A presente estratégia de comunicação está estruturada sobre dois eixos estratégicos, estes são:

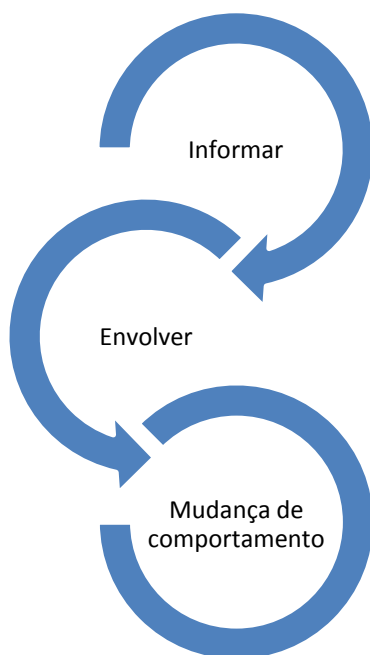


Figura 2- Eixos Estratégicos

Informar

Informar o público é uma das etapas mais importantes de processo de comunicação, é neste momento que cada público toma consciência e sente-se munido de informações para tomar uma decisão consciente.

Despertar, informar e motivar público fazem parte dos objetivos do projeto. de forma a termos maior probabilidade de um encaixe positivo da informação partilhada

Envolver

A relação entre o público e a organização é de grande importância no processo de comunicação. Quando existe um envolvimento entre as partes a relação tornar-se mais coesa, proporcionando maior entendimento das necessidades de cada parte. Por outro lado, o envolvimento com o assunto em questão e que motiva a relação é também fundamental trabalhar. Este eixo da estratégia procura promover e manter a interação entre a entidade e os seus públicos para que possa ser promovida uma relação a longo prazo.

Mudança de Comportamento

O cumprimento dos objetivos é a nossa finalidade prática e, esta ocorre sempre que uma pessoa seguir as diretrizes do plano estratégico em detrimento de outras práticas.

4.7 Públicos

O projeto pretende desenvolver as suas ações, em busca da maior interação e informação das iniciativas públicas do Ministério das Finanças, direcionado para dois grupos de públicos:

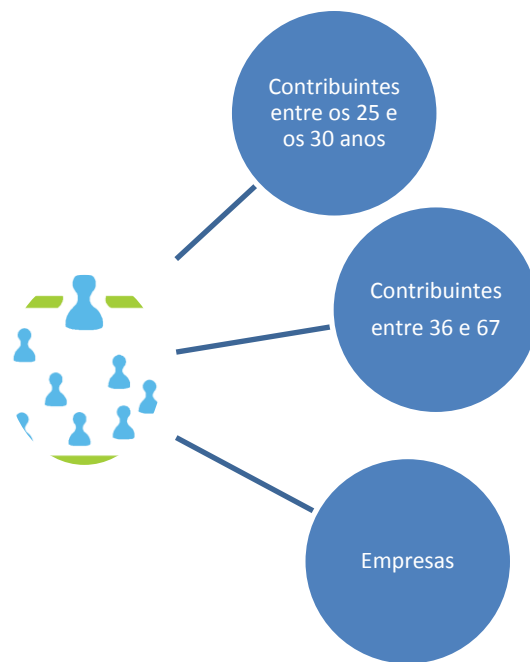


Figura 3 - Públicos

A escolha destes três grupos de públicos e, das suas ramificações, foi feita em função das oportunidades e desafios lhes estão associados. Os contribuintes são incluídos na perspectiva de trabalhadores ativos que dão o seu contributo para o sistema fiscal e tem o direito de ser informados das ações, medidas coercivas, vantagens e incentivos que ocorrem nesse contexto.

A distinção pela faixa etária procura o contribuinte o jovem pela sua dinâmica e inovação que quando consciente de determinadas iniciativas, divulga a mensagem e executa com grande pro-atividade. Os adultos, com a faixa etária superior, são também um grupo importante, por se tratar de contribuintes à muitos anos, que olham para o sistema tributário como meramente obrigatório, com total desconhecimento de todos o benefícios refletidos na sociedade ligadas às contribuições.

O contribuinte empresarial é por excelência um impulsionador da economia, é um público com algumas necessidades informação afetas ao negócio mas também a nível de informação sobre a evolução das finanças nacionais.

Conscientes da opção de categorização tomada, é importante referir que a escolha está direcionada, para que para além das pessoas identificadas como

contribuintes possamos chegar a um público que ainda não faça parte do sistema fiscal.

4.7.1 Objetivos por Público-Alvo

O plano de comunicação direciona os seus objetivos em função de determinados públicos, estas serão futuramente postas à prova e avaliadas, podendo comprovar a sua eficácia perante o caso de estudo. Para o nosso público-alvo definiram-se os seguintes objetivos:

Tabela 7 - Público Jovem

Intenção	Jovens (25-35)
Despertar a Atenção	Necessidade da contribuição fiscal
Informar	Benefícios cumprimento das obrigações fiscais
Reconhecimento do problema	Informar as consequências da evasão fiscal
Desenvolver	Empatia pela Estratégia de comunicação

Dos objetivos projetados para a camada mais jovem do nosso público, procurar-se um comunicação mais ativa, em primeiro lugar para responsabilizar o cidadão por de trás de cada um e, também de levar as mensagens encontro dos mesmos utilizando meios mais interativos e tecnológicos como a Internet 0.2.

Tabela 8 - Público Adulto

Intenção	Adultos (36-67)
-----------------	------------------------

Conseguir que	Tenham uma nova perceção do sistema de tributações e que mesma deixe de ser apenas uma contribuição obrigatória.
Informar	Para a necessidade da sua contribuição e as respetivas vantagens e sobre as consequências da fuga ao fisco
Esclarecer	Sobre as medidas proactivas da AT para combater a evasão fiscal

Para o público adulto, os objetivos de comunicação são muito mais motivadores do que informativos. Trata-se de pessoas com ideias pré-concebidas sobre o sistema tributário nacional e que irão mostrar muito mais reticências na colaboração voluntária e por isso temos o tempo todo de ação do PECFEFA previsto para manter iniciativas de comunicação que promovem maior envolvimento e reconquista da confiança deste público.

Tabela 9 - Público Contribuintes Públicos

Intenção	Empresas
Despertar a Atenção	Para as iniciativas de combate à fraude fiscal, importância da contribuição fiscal e utilidade e contributo à sociedade
Informar	As medidas e incentivos para a cumprimento das obrigações fiscais
Reconhecimento do Problema	Informar as consequências da evasão fiscal

Para os contribuintes do sector empresarial os objetivos de comunicação estão direcionados a ir ao encontro das suas necessidades como empresas que contribuem e fazem parte da mecânica económica é importante mante-los

informados das iniciativas e melhorias implementadas no sistema tributário nacional.

4.8 Ações

As ações como consequências deste projeto são previstas para informar, comunicar de forma contínua no desenrolar as iniciativas do PECFEFA, envolver, encontrando uma interação entre a organização os públicos e por fim propiciar a mudança de comportamento. O acompanhamento e monitorização serão uma constante para que possa analisar os desvios ocorridos, entre o projeto e a sua realização concreta, e avaliar tirando conclusões para futuras experiências.

O desenvolvimento tecnológico permitiu a muitas instituições apresentar as suas informações na rede Internet de forma a estar acessível para o maior número de pessoas. Nas Instituições públicas também têm-se verificado uma progressão nesse sentido até por parte do Ministério da Finanças, que atualmente permite registo e login na página das finanças, inserção da declaração anual de rendimentos, emitir comprovativos, verificar dividas ou mesmo esclarecer dúvidas.

É na óptica de complementar todas as funcionalidades do site do Portal das Finanças, já existente, que a nossa primeira proposta de ação prende-se no encaixe de uma página informativa, apresentada como um pop-up na homepage, durante todo o período enquanto esteja a decorrer uma intervenção como o PECFEFA 2012/2014. Esta ferramenta irá permitir informar todos os cidadãos que passam pelo site, e aumentar a probabilidade de se criar uma rotina de frequente busca de informação sobre iniciativas tributárias no *site* Portal das Finanças.

São igualmente previstas ações que irão permitir acompanhar todo o PECFEFA 2012/2014.

Tabela 10 – Página de Apresentação do Plano Estratégico

Ação 1: Página de Apresentação do Plano Estratégico

Público- Alvo	Contribuintes
Objetivos	<p>Informar sobre a iniciativa a ser implementada e os seus objetivos de Equidade social</p> <p>Despertar a atenção para o reconhecimento da importância das contribuições fiscais</p> <p>Esclarecimento sobre as dúvidas das famílias</p> <p>Incentivar o uso do site para acompanhar as ações do MF</p>
Parceiros	Utilização da Internet 0.2 através Site já existente do Portal das Finanças
Duração	Meses antes da implementação do PECFEFA.
Descrição da Acção	<p>A construção de uma página de informação sobre o plano estratégico e entrar em vigor, ambiciona ter uma linguagem simples e com exemplos para esclarecer todos os visitantes da pagina da iniciativa e dos seus objetivos. Irá permitir a preparação do público, quando concretizado com alguns meses de antecedência, da entrada em vigor do plano como é o caso do PECFEFA 2012/2014</p>
Avaliação	<p>Feedback dos intervenientes</p> <p>Número de Visitas ao site</p>

Tabela 11 – Folheto Informativo

Ação 2: Folheto Informativo – “Juntos pelo combate à Fraude e Evasão Fiscal”

Público- Alvo	Contribuintes Públicos e Privados Adultos
Objetivos	<p>Informar sobre a iniciativa a ser implementada e os seus objetivos de Equidade social</p> <p>Despertar a atenção para o reconhecimento da importância das contribuições fiscais</p> <p>Esclarecimento sobre as dúvidas existentes</p> <p>Informar as formas de colaboração com a iniciativa</p>

	-Divulgar os canais de comunicação do MF
Parceiros	Loja do Cidadão
Descrição da Acção	O Folheto informativo “Juntos pelo combate à Fraude e Evasão Fiscal” é suporte de comunicação com linguagem simples e direta sobre o PECFEFA 2012/2014. Informando todos os utentes das mais-valias da ação e a forma como são implicados nas iniciativas do Governo. A presença deste material de comunicação deverá ser mantida nos balções de atendimento das Finanças e Lojas do Cidadão e no site Portal das Finanças.
Duração	Durante todo o tempo que vigora o PECFEFA
Avaliação	Feedback dos Utentes Quantidade de lojas do cidadão e balções das Finanças que fazem a distribuição. Quantidade de contactos a pedir informações sobre o assunto na linha de atendimento das finanças. Quantidade de downloads do ficheiro do Folheto Informativo no site Portal das Finanças.

Tabela 12 - Email Informativo

Ação 3: Email Informativo

Público- Alvo	Contribuintes
Objetivos	-Informar sobre a iniciativa a ser implementada e os seus objetivos de equidade social -Despertar a atenção para o reconhecimento da importância das contribuições fiscais -Transmitir confiança e motivação quanto à maior eficácia do sistema tributário -Incentivar o uso do site para acompanhar as ações do MF

Parceiros	Utilização da Internet 0.2
Descrição da Acção	O email informativo destacado para o arranque do PECFEFA 2012/2014 ambiciona chegar a todos os que tem os seus emails cadastrados no sistema da AT para que sejam informados sempre ocorram iniciativas que complementam as ações regulares da AT.
Duração	Esta iniciativa tem apenas uma emissão que consideramos ter mais impacto aplicada no mês em que o PECFEFA entre em vigor enviando para toda a base de dados de registos de endereços de email na posse da AT.
Avaliação	Quantidade de emails abertos Quantidade de contactos a pedir informações sobre o assunto na linha de atendimento das finanças. Visitas ao site diretamente do link que consta na e-news letter.

Tabela 13 - Vídeo

Ação 4: Vídeo

Público- Alvo	Contribuintes
Objetivos	Informar sobre a iniciativa a ser implementada e os seus objetivos de equidade social Despertar a atenção para o reconhecimento da importância das contribuições fiscais Transmitir confiança e motivação quanto à maior eficácia do sistema tributário Incentivar o uso do site para acompanhar as ações do

	<p>MF</p> <p>Sensibilizar para a importância dos contribuintes estarem integrados no sistema</p> <p>Transmitir como as suas contribuições melhoram o funcionamento execução orçamental</p> <p>Informar como banir condutas de evasão fiscal</p>
Parceiros	Tecnologias de informação 0.2
Duração	Durante todo o tempo que vigora o PECFEFA
Descrição da Acção	<p>A realização de um filme com uma componente explicativa sobre o PECFEFA é uma iniciativa que trabalha para a proximidade, Trata-se de uma das acções mais importantes deste plano, ao qual propomos o “Juntos pela equidade social”, que poderá posteriormente ser alterada consoante os critérios do MF.</p> <p>Para o bom funcionamento desta ferramenta consideramos que a sua duração não poderá ultrapassar os dois minutos e que deve estar inserido no site oficial do Portal das Finanças complementado a página prevista para informação do PECFEFA 2012/2014</p>
Avaliação	<p>Feedback dos utentes</p> <p>Número de abertura do vídeo no site</p> <p>Análise de Clipping - verificar a repercussão nos media</p>

Tabela 14 - Aplicação de telemóvel

Ação 5: Aplicação de telemóvel: Quizz Finanças

Público- Alvo	Contribuintes
Objetivos	<p>Informar manter o contacto com o cidadão</p> <p>Despertar a atenção para o reconhecimento da importância das contribuições fiscais através das perguntas inseridas no Quizz.</p> <p>Esclarecimento sobre as dúvidas.</p> <p>Promover uma dinâmica de consciência de finanças</p>

	públicas através do telemóvel ou Tablet
Parceiros	Tecnologias de informação 0.2
Duração	Durante os dois anos ⁸
Descrição da Acção	A aplicação proposta permite fazer questões à AT de qualquer âmbito como também participar em concursos que primam pela resposta certa a perguntas associadas ao sistema fiscal nacional. Com esta iniciativa o utente é incentivado a ter conhecimento sobre determinados temas e mesmo numa versão mais avançar ser incentivado com prémios nos casos de sucesso no QUIZZ.
Avaliação	Feedback dos intervenientes Número de participantes nos jogos Quantidades de telemóveis e tablets que descarreguem a APP.

Tabela 15 - Email de Reporte

Ação 6: Email Reporte

Público- Alvo	Contribuintes
Objetivos	<p>Informar sobre os objetivos concretizados com a aplicação do PECFEFA</p> <p>Agradecer e o reconhecimento da do envolvimento de Todos para o sucesso realizado</p> <p>Esclarecer em caso de situações que ficaram por concretizar</p> <p>Incentivar o uso do site para acompanhar as ações do MF</p> <p>Informar todos os canais possíveis de</p>

⁸ Não obstante de se escolher uma iniciativa semelhante para aproximar os utentes aos serviços contributivos através App presente para todas as acções do MF.

	contacto com a AT.
Parceiros	Tecnologias de informação 0.2
Duração	No imediato a seguir ao período de ação do PECFEFA.
Descrição da Acção	A realização de um email com reporte e apresente as conclusões das medidas implementadas é uma ação que permite informar os públicos das metas concretizadas e manter o envolvimento e confiança quando se trata de medidas de contingência. Terá um efeito emissão de balanço para a instituição mas também transmite a mensagem responsável ao público.
Avaliação	Quantidade de emails abertos Quantidade de contactos a pedir informações sobre o assunto na linha de atendimento das finanças. Visitas ao site directamente do link que consta na e-reporte

4.9 Implementação

As ações apresentadas têm todos um período de implementação, mas tendo em conta o curto espaço de tempo para a actuação do PECFEFA 2012/2014, algumas delas são possíveis de se estenderem no tempo e mesmo de se adaptarem a outras iniciativas com o mesmo carácter. Calendarização

A estratégia de comunicação é orientada para os três anos, tempo execução do PECFEFA. Aproveitando o facto de o plano ter sido publicado a 31 Outubro de 2011 consideramos pertinente a utilização deste tempo para executar a primeira ação.

Tabela 16 - Calendarização 2011 e 2012

AÇÃO	2011		2012										
	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abril	Jun	Jul	AGO	sET	Out	Nov	Dez
1	Lançamento da página on-line	Gestão e alimentação de conteúdos											
2		Produção	Início das distribuições	Distribuição e manutenção por todos os postos									
3			Início do envio de E-mails	Caso seja necessário é feito um reforço no envio									
4			Publicação do Video no site	Vídeo vigora no site									
5													
6													

Tabela 17 - Calendarização 2013

AÇÃO	2013											
	Jan	Fev	Mar	Abril	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
1	Gestão e alimentação de conteúdos											
2												
3	Distribuição e manutenção por todos os postos até o plano deixar de estar em vigor.											
4	Vídeo vigora no site até o plano deixar de estar em vigor.											
5	Publicação de App Quizz Finanças	Gestão dos assuntos, alimentação de conteúdos e incentivo aos concursos										
6												

Tabela 18 - Calendarização 2014

2014											
AÇÃO	Jan	Fev	Mar	Abril	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1	Gestão e alimentação de conteúdos										
2											
3	Distribuição e manutenção por todos os postos até o plano deixar de estar em vigor.										
4	Vídeo vigora no site até o plano deixar de estar em vigor.										
5	Gestão dos assuntos, alimentação de conteúdos e incentivo aos concursos										
6											Envio dos Emails reporte

As iniciativas que são desenvolvidas em função do presente plano estratégico são previstas para que possam acompanhar a duração do PECFEFA.

5.1 Avaliação e Monitorização

Nos objetivos traçados para o presente plano de comunicação estão previstas para cada campo um componente que irá corresponder às unidades de análise perante métricas de avaliação, estas são por exemplo:

- O número de visitantes à página informativa sobre o PECFEF
- Número de aberturas do vídeo no *site*.
- Quantidades de emails lidos
- Quantidade de chamadas recebidas a falar sobre o assunto.

Todas as ações serão devidamente monitorizadas e para isso previmos de que forma e quais seriam o factos que nos permitem ter elementos para avaliarmos o sucesso de cada uma.

É sempre bom lembrar que a consciencialização das pessoas quanto a cumprirem as suas contribuições e evitarem atos de evasão fiscal, mas que por mais que as contribuições aumentem é importante que haja ao conhecimento do malefícios causados ao sistema económico fiscal em caso de incumprimento.

Conclusão

O presente trabalho procurou apresentar uma reflexão sobre um assunto relevante a nível social, mas que tem pouca visibilidade e pouco destaque enquanto assunto público. A escolha do estudo de um Plano estratégico de implicação nacional pretendeu compreender como é utilizada a comunicação no contexto governamental e que tipo de investimento é feito por parte de instituições públicas a este nível.

A nível estratégico as Relações Públicas são para as organizações uma componente de gestão que permite prever cenários com o auxílio de um planeamento estratégico estruturado e capaz de fazer frente às necessidades prementes, para além de ser um eixo por excelência nas relações entre as organizações e os seus públicos.

O PECFEFA 2012/2014 apresenta um conjunto de medidas operacionais no combate à evasão fiscal, tendo em vista combater a economia paralela e para se construir uma maior equidade fiscal e social. Abrange três áreas de actuação estratégica que visam promover o Cumprimento voluntário das obrigações fiscais, Otimizar a utilização das tecnologias e Prevenir e combater a Fraude e Evasão Fiscais e Aduaneiras. A execução deste PECFEFA 2012/2014 exige a colaboração da sociedade, principalmente por ter objetivos que implicam a colaboração voluntária dos contribuintes, e nesse sentido precisam de impulsionar o maior entendimento e envolvimento com os cidadãos. A informação sobre a temática assume um papel muito importante na medida em que tem de haver uma perceção de todo o processo por parte do público, para que exista mudança de comportamentos.

Para alcançar o objetivo de atestar a existência de comunicação ao público relacionado com o PECFEFA 2012/2014, conjugámos a investigação teórica e a análise de conteúdos, concluindo que não existe qualquer estratégia de comunicação relacionada com os assuntos do foro fiscal, com a agravante de estarmos num contexto de crise. Para cumprir os propósitos do plano acima referido, apresentamos uma estratégia de comunicação que pretende contribuir para o alcance dos resultados propostos e para o sucesso da missão. Os eixos

de comunicação defendidos são informar e envolver para que futuramente possam promover mudanças de comportamento.

Apresentados os objetivos da PECFEFA 2012-2014, olhamos para a Estratégia de Comunicação como uma mais-valia que propõe ações que vão ao encontro das ambições de promover o cumprimento voluntário por parte dos contribuintes e prevenir à evasão fiscal, conjugando algumas das iniciativas apresentadas com o uso das tecnologias, direcionadas para cada público.

Procuramos obter mais material de análise sobre os mais diversos canais de comunicação utilizados pelo MF para informar os contribuintes, foi considerada a recolha de exemplares de *emails* destinados a particulares do sector empresarial, mas por falta de diversidade excluimos a mesma do presente estudo.

Sem dúvida que existem muitos outros pontos que poderíamos ter abordado neste trabalho e que igualmente iriam contribuir para a defesa das contribuições públicas e luta contra a evasão fiscal. Contudo este trabalho projetou-se na direção das pessoas envolvidas na sociedade e que desconhecem as iniciativas desenvolvidas pelo governo.

O estudo procurou demonstrar o contributo das Relações Públicas enquanto elemento impulsionador e que apoia o enriquecimento e democratização da sociedade, o plano de comunicação trará um contributo positivo para a concretização dos objetivos estratégicos, através de ações úteis para implementação em projetos futuros.

Bibliografia

Aduaneira, A. T. (2 de SETEMBRO de 2013). *Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado*. Obtido de http://info.portaldasfinancas.gov.pt/NR/rdonlyres/E5D4B380-F7C0-485D-95DC-46285280295A/0/IVA_REPUBLICADO.pdf

Argenti, A., Howel, R., & Beck, K. (2005). The strategic communication imperative. *Mit Sloan Management Review* , 83-89.

Argenti, P., & Forman, J. (2002). *The Power of Corporate Communication: Crafting the Voice and Image of Your Business*. New York: McGraw Hill Professional.

Assembleia da República.pt. (30 de 08 de 2013). Obtido de Constituição da República Portuguesa : <http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>

Bell, J. (1993). *Como Realizar um Projecto de Investicação*. Lisboa: Gradiva.

Brás, C. (2006). *Impostos - Teoria Geral*. Coimbra: ALMEDINA.

Brooke, L., & Horsley, S. (2007). The Government Communication Decision Wheel: Toward a Public Relations Model for the Public Sector. *Journal of Public Relations Research* , 377-393.

Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (1952). *Effective Public Relations* (7ª Edição ed.). New Jersey: Prentice - Hall 1994.

Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2006). *Effective Public Relations*. New Jersey: Prentice - Hall.

Duarte, J. (13 de 06 de 2014). *Comunicação Pública* . Obtido de <http://www.jforni.jor.br/forni/files/ComP%C3%BAblicaJDuartevf.pdf>

Éiro-Gomes, M. (2006). *Relações PÚBLICAS ou Comunicação como Acção*. Lisboa.

Éiro-Gomes, M., & Duarte, J. (2005). Que Públicos para as Relações Públicas? *ACTAS DO III SOPCOM, VI LUSOCOM e II IBÉRICO, II*, pp. 463-461.

Eiró-Gomes, M., & Lourenço, S. (03 de Agosto de 2014). *Conferencias.ulusofona.pt*. Obtido de Conferências Lusófona 8º Lusocom: <http://conferencias.ulusofona.pt/index.php/lusocom/8lusocom09/paper/viewFile/154/132>

Encyclopaedia Britannica. (s.d.). (E. A. Cohen, Produtor) Obtido em 11 de Novembro de 2014, de Strategy: <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/568259/strategy>

Fairbanks, J., Plowman, K., & Rawlins, B. (2007). Transparency in government communication. *Journal of Public Affairs*, 23-37.

Fortes, W. G. (2003). *Relações públicas : processo, funções, tecnologia e estratégias* (2ª Edição ed.). São Paulo: Summus.

França, F. (2012). *PÚBLICOS - Como identificá-los em nova visão estratégica Business Relationship*. São Paulo: YENDIS.

França, F. (2006). *Relações Públicas no Século XXI: Relacionamento com Pessoas*. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). *obtendo resultados com relações Públicas*. São Paulo: Thomson.

Gomes, O. (2012). *Macroeconomia- Noções Básicas*. Lisboa.

Gonçalves, G. M. (2004). Relações Públicas e responsabilidade pública: da visão sistémica à visão altruísta. *ACTAS DO III SOPCOM, VI LUSOCOM e II IBÉRICO – Volume II* (pp. 407-415). Braga: Universidade do Minho.

Gonçalves, V. (2005). *Nos Bastidores do jogo político*. Coimbra: Minerva Coimbra.

Gregory, A. (2000). *Planning and Managing a Public Relations Campaign*. London: Kogan Page.

Grunig. (2003). In J. E. Grunig (Ed.), *A função das relações públicas na administração e a sua contribuição para a efectividade organizacional e*

societal. 1ª sem.2003 (pp. 68-92). São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, a. 24, n. 39: Trad. de John Franklin Arce. Comunicação & Sociedade.

Grunig. (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Grunig, J. E. (2009). Obtido em 04 de Outubro de 2013, de Paradigms of global public relations in an age of digitalisation: <http://www.prismjournal.org/fileadmin/Praxis/Files/globalPR/GRUNIG.pdf>

Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). In *Managing Public Relations* (pp. 21-28). New York: Holt, Rinehart e Winston.

Grunig, J., & et all, D. M. (2008). In *Excellence in Public Relations an Communication Management* (pp. 117-150). New York: Routledge.

Grunig, L. A., Grunig, J. E., & Dozier, D. M. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations*. LAWRENCE ERLBAUM ASSOCIATES, PUBLISHERS.

Grunig, L., Grunig, J., & Dozier, D. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations: A Study of Communication Management in Three Countries*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Harlow, R. (1976). Building a definition of public relations. *Public Relations Review* 2 , 199-214.

Jappelli, T. (Outubro de 2009). Economic Literacy: An Internacional Comparison. *Working Paper No.238* , pp. 1-37.

Joaquim Ramos Silva, O. (2012). *Portugal, a Europa e a Crise Económica e financeira Internacional*. Lisboa: ALMEDINA.

Kunsch, M. (2003). *Planeamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada, 4ª Ed*. São Paulo: Summus.

Lesly, F. (1998). *Lesly's handbook of public relations communications*. Contemporary Books.

Lindon, D. e. (2004). *Mercator, Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa: Dom Quixote.

Lozano, F. (s.d.). *Manual Prático de Relações Públicas*. (M. R. Perez, Trad.) Livros do Brasil.

Mateus, A. M. (2009). *A Grande Crise Financeira do Início do Século XXI*. Lisboa: BNOMICS.

Matos, H. (1999). Das relações públicas ao marketing público: (des) caminhos da comunicação governamental. In T. Côrrea, & S. Freitas, *Comunicação, marketing, cultura - Sentidos da administração, do trabalho e da cultura*. São Paulo: ECA/USP.

Melcrom. (13 de Novembro de 2014). *9 Steps To Effective Strategic Planning*. Obtido de Strategic Communication Management magazine: <https://www.melcrom.com/sites/default/files/SCM%2016-1%209-step%20strategy%20plan.pdf>

Ministério das Finanças . (2011). *Plano Estratégico de Combate à Fraude e Evasão Fiscal 2012-2014*. Lisboa: Ministério das Finanças de Portugal.

Moreira, D. (2012). *Doar o Corpo à Ciência*. Lisboa: Instituto Politécnico de Lisboa - Escola Superior de Comunicação Social.

Moreira, O. M. (Setembro de 2011). Modelo de Diagnóstico da Comunicação Interna nos Organismos da Administração Interna. Tese de Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas. Lisboa: Instituto Politécnico de Lisboa. Escola Superior de Comunicação Social.

Negrine, R. (2008). *The Transformation of Political Communication: Continuities and Changes in Media and Politics*. Londres: Palgrave Macmillan.

NOBRE, H. H., & NOBRE, G. F. (2013). COMUNICAÇÃO PÚBLICA E COMUNICAÇÃO POLÍTICA: POR UMA INTERAÇÃO ENTRE CIDADANIA E DEMOCRACIA. *ORGANICOM*, pp. 16-26.

Núncio, P. (2011). Orçamento é instrumento para o combate à fraude e evasão fiscal. *Diário Económico*, p. 34.

Oliveira, A. M. (3 de Maio de 2014). *Comunicação Públicas e Relações Públicas: sintonia a favor do cidadão*. Obtido de <http://www.bocc.ubi.pt/pag/oliveira-aline-comunicacao-publica-e-relacoes-publicas.pdf>

Oliver, S. (2001). *Public Relations Strategy*. Reino Unido: The Institute of Public Relations.

Pacheco, C. (2012). *Avaliação das consequências da instabilidade política e económica na imagem externa de Portugal*. Lisboa: Dissertação apresentada à Universidade Nova de Lisboa.

Pardo, P. (18 de Janeiro de 2013). *El Crash de 2008*. Obtido de El mundo.es: <http://www.elmundo.es/especiales/2008/10/economia/crisis2008/lascausas/index.html>

Pereira, K. G. (2011). *Relações Públicas em Portugal: Desconhecimento do conceito ou não conhecimento da Actividade?* Lisboa: Instituto Politécnico de Lisboa - Escola de Comunicação Social.

Pereira, R. (2001). *Relações Públicas - uma prática (as)simétrica?* *DosAlgarves*, pp. 15-22.

Portal da Finanças. (25 de Agosto de 2013). Obtido de IVA - Imposto Sobre o Valor Acrescentado: http://info.portaldasfinancas.gov.pt/dgci/Templates/Description.aspx?NRMODE=Published&NRNODEGUID=%7b0E880883-6669-449E-85A8-B770FA68D32C%7d&NRORIGINALURL=%2fpt%2fapoio_contribuinte%2fguia_fiscal%2fiva%2f&NRCACHEHINT=Guest#xptoprofor

Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

Raposo, A. L. (2009). *Teoria de Jogos : um instrumento para a tomada de decisão em Relações Públicas*. Lisboa: Instituto Politécnico de Lisboa - Escola Superior de de Comunicação Social.

Rosa, Á., & Teixeira, A. F. (2002). In *Perspectivas da gestão estratégica*. Ad Litteram.

Santos, J. A. (2003). *Teoria Fiscal*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Seitel, F. P. (1980). *The Practice of Relations Public*. In F. P. Seitel. Merrill.

Sha, B.-L. (2011). Does accreditation really matter in public relations practice? How age and experience compare to accreditation. *Public Relations Review*, pp. 1-11.

Sha, B.-L. (15 de Outubro de 2014). Does accreditation really matter in public relations practice? How age and experience compare to accreditation. *Public Relations Review*, pp. 1-11.

Sison, M. D. (2009). Obtido em 4 de Outubro de 2013, de Whose cultural values? Exploring public relations' approaches to understanding audiences: <http://www.prismjournal.org/fileadmin/Praxis/Files/globalPR/SISON.pdf>

Sistema comum do imposto sobre o valor acrescentado (IVA) («Directiva IVA»). (1 de Setembro de 2013). Obtido de Europa Sínteses da Legislação da UE: http://europa.eu/legislation_summaries/taxation/l31057_pt.htm

Sobreira, R. M. (2011). Do paradigma das relações públicas para o paradigma da comunicação estratégica nas organizações. 139-159. Coimbra.

Tench, R., & Yeomans, L. (2006). Exploring Public Relations. In R. Y. TENCH, *Exploring Public Relations* (pp. 354-596). London: Prentice Hall.

Theaker, A. (2004). *The Public Relations Hand Book*. London: Routledge.

Torquato, G. (2002). *Tratado de Comunicação Organizacional e Política*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

Tzu, S. (1963). *Arte da Guerra*. (TASCHEN, Ed.) EVERGREEN.

Van Riel, C., & Fombrun, C. (2007). *Essentials of corporate communication: implementing practices for effective reputation gestion*. Oxon: Routledge.

ANEXO I

QUESTÕES DE PARTIDA

I – Contextualização do Plano Estratégico Combate à Fraude e Evasão Fiscal 2012/2014.

- O que motivou o desenvolvimento do Plano Estratégico Combate à Fraude e Evasão Fiscal 2012/2014?
- A quem é que se destina este documento?
- Quais os meios de divulgação seleccionados para comunicar o documento ?
- Qual o impacto esperado por parte da população com a Publicação do documento?

II – Contexto de conjuntura económica de Crise

- Em cenário de crise considera que as pessoas estão mais ou menos dispostas a colaborar no dever cívico de pagar impostos e contribuir?
- Qual é a fraude fiscal que mais se evidencia nestas circunstâncias?

III – Implementação da Medidas Plano Estratégico Combate à Fraude e Evasão Fiscal 2012/2014

- Que tipo de práticas foram implementadas até ao momento para promover o cumprimento voluntário e verdadeiro das obrigações fiscais?
- Considera que o cumprimento voluntário das obrigações por parte dos cidadãos será uma mais-valia no cumprimento das mentas do Plano?

IV – Mudança de Comportamento

- Para uma tomada de consciência colectiva dos cidadãos sobre a fraude e evasão fiscais prevê-se o desenvolvimento de programas de comunicação que promovam o cumprimento voluntário, ao mesmo tempo, que desencorajem comportamentos de evasão (p.12). Quais foram os programas concretizados?
- As actividades da Inspeção Tributária no âmbito preventivo apontam fazer acções dissuasoras do incumprimento das obrigações fiscais (p 11). A que tipo de acções se remetem?

V – Comunicação Pública

- Existe algum Plano de comunicação associado ao Plano Estratégico?
- Considera que o Ministério das Finanças valoriza a componente de comunicação quando pretende de informar os contribuintes?
- Actualmente como vê a relação entre o contribuinte e o Estado?

ANEXO II

Entrevista Dr. Manuel Nobre Gonçalves

Chefe do Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais

Realizada nas instalações do Ministério das Finanças em Lisboa no dia 24.01.2014 com a duração de aproximadamente 35 minutos. Em seguida será apresentado a transcrição integral da entrevista em que o entrevistador será identificado por AS e o entrevistado por MNG.

AS: O que motivou o desenvolvimento do Plano Estratégico Combate à Fraude e Evasão Fiscal 2012/2014?

MNG: Este foi aprovado na assembleia da Republica, foi tornado público, no sentido das pessoas perceberem quais é que iam ser os objectivos. E basicamente esta foi a motivação principal. Foi dado conhecimento público, é evidente, nós demos por um lado quando foi publicado por outro á medida em que várias medidas iam sendo cumpridas íamos sempre fazendo referências e também digamos às vezes vamos dando conta de como e qual é o grau de resolução do relatório das medidas. Neste momento tenho crer que já estamos em mais de 80% ou algo assim parecido faltará muito pouco para termos tudo feito e ainda estamos a um ano do final.

AS: Utilizam meios?

MNG: Não, quer dizer, basicamente como é que isto é comunicado. Isto foi comunicado por um lado através na comunicação social quando foi lançado quando foi lançado por ter cobertura mediática da apresentação na assembleia (da república), depois via comunicação social pura e dura.

AS: Não tem preferência por nenhum meio?

MNG: Não, quer dizer, não há preferência por nenhum meio, isto aqui tem dois efeitos por um lado quando a comunicação social nos pede informação nós reactivamente respondemos e damos conta ou às vezes proactivamente interessa-nos passar uma mensagem, um “achievement” do que seja e portanto aí somos nós a comunicar. E portanto a seguir a isso nós não fazemos

propriamente uma acção de digamos outros media, digamos publicidade ou muppis ou o que quer que seja. Ou seja porque a própria actividade politica como tem um nível de escrutínio bastante grande por parte dos media acabamos por conseguir comunicar de forma muito abrangente e com alguma frequência sem necessidade de proactivamente irmos procurar meios específicos, publicidade por exemplo ou outro tipo de formatos. Por isso vamos montando a comunicação em base nisso mas não temos propriamente, a par do combate à Fraude uma estratégia de comunicação. Em que vamos falar 20 vezes para a televisão, quer dizer vamos fazendo isto de uma forma relativamente esporádica com alguma estrutura, mas sem propriamente uma estratégica de comunicação.

AS: Verifiquei que o Ministério das finanças têm uma Direcção de Serviços de Informação e Relações Públicas é esta a direcção que dá-vos suporte na comunicação?

MNG: Não, o Ministério das Finanças, isto aqui é preciso um enquadramento mais lato... Nos ministérios há uma tradição já antiga e este governo não a alterou a comunicação mesmo das entidades tuteladas, ou seja Autoridade Tributária por exemplo no caso do MF, é feita através do MF. Portanto quem no fundo gere a comunicação é a tutela, a área governamental, neste caso a secretaria de Estado para os assuntos fiscais em coordenação com o gabinete de imprensa do MF. É evidente há comunicação da AT que tem muitas vezes influência na preparação de algum tipo de informação em algum tipo de matérias mas não gere, não tem autonomia para gerir e comunicar de forma independente. Portanto vai fazendo a pedido ou proactivamente um conjunto de informações que depois são veiculadas através da secretaria de estado e evidentemente gabinete de imprensa.

AS: A comunicação sai sempre do mesmo ponto?

MNG: Sim do mesmo ponto do MF. No caso deste Plano é a mesma, não difere. Não tem propriamente uma estratégia de comunicação própria. A utilização dos meios é tipicamente jornal escrito, é aquela que nós mais utilizamos de longe, parte televisão parte rádio também. Mas o formato escrito tradicional de imprensa é claramente o mais utilizado também são aqueles que

trabalhos de fundo fazem sobre esta matéria designadamente os jornais económicos. São aqueles que mais cobrem esta área também tem mais recursos afetos a acompanhar estas matérias. Há outro momento também, uma vez por ano, há sempre uma obrigação do governo de ir todos os anos há assembleia da república apresentar o relatório de combate á fraude ou seja o balanço do ano que acabou e nesse momento é sempre feito uma comparação com aquilo que são os objectivos do plano e portanto também é um momento que de forma pública (é comunicado informação).

AS: O Balanço de 2013 já foi publicado?

MNG: O balanço de 2013 ainda não foi publicado é apresentado até junho de 2014. E depois sempre se faz em matérias que dizem respeito ao combate á fraude, temos feito muitas notícias muitas matérias, aí tentamos sempre enquadrar a medida ou o facto ou a iniciativa ou o projecto ou estratégia tentamos sempre enquadrar essa medida em particular no âmbito do projecto (de combate á fraude) no âmbito da estratégia. E portanto vai sempre havendo esse link e vai sempre havendo essa contabilização mas mais uma vez não há propriamente um plano relativo ao plano estratégico, não existe.

AS: Tendo em o contexto de crise considera que este plano sugere na linha do projecto do governo para uma reestruturação financeira?

MNG: O combate á fraude e evasão é uma responsabilidade dos governos, dos estados, da administração de forma continua. Este Governo deste que tomou posse elegeru como um dos vetores principais da política fiscal porque por que num momento de crise e dificuldade em que passamos, temos que garantir que através do combate á fraude aumentamos a equidade fiscal ou seja que todos pagam aquilo que devem pagar, que não hajam pessoas que por via das suas falhas e por falta de fiscalização não cumpram com as suas obrigações fiscais fazendo com que outros que cumprem tenham de pagar mais. Não só é uma obrigação de sempre, o governo estabeleceu como prioridade e este momento digamos torna-lhe mais urgente moralmente mais obrigatório faze-lo e por isso foi desde sempre uma das principais prioridades se não mesmo a principal ao longo destes últimos 3 anos. E portanto este Plano vem no fundo dar corpo a essa definição de prioridade e que depois a

seguir tem de ser acompanhada com uma execução que é aquilo que temos vindo a fazer.

AS: E considera que as pessoas estão dispostas a colaborar?

MNG: Os resultados da estratégia são claros e não se medem pela vontade das pessoas em colaborar, mas sim mede-se pelos resultados que se obtém em termos de arrecadação de receita e também a verificação que os níveis de cumprimento aumentam ou seja que há mais pessoas declarar e que todos esses indicadores tem todos aumentado nesse aspecto sim. Porque quem foge vai sempre continuar a fugir não vai querer voluntariamente começar a cumprir. A não ser que lhe dê razões muito fortes para o fazer ou seja que eu consiga de facto fazê-los cumprir que é esse o objectivo mas nunca é uma lógica de adesão voluntária, era preferível que fosse, mas porque percebem que o risco e a penalização de serem apanhados é muito maior.

AS: Que tipo de práticas foram implementadas até ao momento para promover o cumprimento voluntário e verdadeiro das obrigações fiscais?

MNG: O relatório está dividido em áreas operacionais, legais e criminal e nesta matéria já houve N alterações á Lei em quase todos os OE que visam dar cumprimento às medidas que estavam previstas no Plano ex: endurecimento das penas por crimes fiscais. Na área operacional a reforma da facturação que foi uma das medidas emblemáticas que adoptamos que também consta no Plano, a certificação de software de facturação.

AS: Para o tema da factura também foi feita comunicação?

MNG: Sim comunicamos muito.

AS: Desde o antigo governo já havia uma comunicação para facturação.

MNG: Diferente no antigo governo a medida não era a mesma. A reforma da facturação é deste governo 2012, foi o decreto de lei que foi aprovado em julho, publicado em agosto de 2012 e que entrou em vigor a 1 de janeiro de 2013, portanto é deste que estamos a falar. E neste temos feito uma comunicação muito grande quer no portal das finanças quer nos media geral, com um

“search” rápido em clipping do último ano tem N notícias sobre a reforma da facturação, as facturas agora com os sorteios.

AS: Exactamente com a página do e-factura já houve uma estratégia de comunicação para sensibilizar as pessoas para esta prática?

MNG: Para esta medida específica sim. Há medidas quer dizer email's, mensagens no portal das finanças, notícias em jornais, entrevistas, conferências de imprensa há uma série de formas que temos vindo a adoptar para ir comunicando com as pessoas ao longo tempo.

AS: Para que as pessoas possam pedir as facturas e encontrar uma contrapartida.

MNG: Exactamente

AS: Para uma tomada de consciência colectiva dos cidadãos sobre a fraude e evasão fiscais prevê-se o desenvolvimento de programas de comunicação que promovam o cumprimento voluntário, ao mesmo tempo, que desencorajem comportamentos de evasão (p.12). Quais foram os programas concretizados?

MNG: Já foram muitas medidas feitas nesta matéria mais um vez através dos meios tradicionais quer também através do portal das finanças mas principalmente quando estamos a falar dessa matéria e consciencialização a abordagem que eu acho que devemos mais seguir é a comunicação directa através de email para as pessoas singulares e para as empresas no sentido de alerta para as necessidades de cumprimento, agradecimento quando as pessoas cumprem as suas obrigações e fazem os seus deveres. E também passando mensagens que de facto ao todos contribuírem haverá possibilidade de todos um dia e assim que haja espaço possam pagar menos.

AS: A internet está a ser neste momento um meio privilegiado de comunicação?

MNG: A internet sem dúvida e o portal das finanças também. Sim, até porque tem custo muito inferiores. Nós fazemos “plano de comunicação” não tem qualquer custo, comunicação é feita via email, portal das finanças, meios tradicionais, não estamos a falar de pagar spots publicitários ou qualquer outro

tipo de produção. Mesmo suportes físicos como flyers é muito evitado tem sempre um custos acrescido.

AS: Considera que o ministério valoriza componente a comunicação entre MF com o Contribuinte?

MNG: Se dúvida, a comunicação é fundamental para que se atinjam os objectivos, quer dizer, não basta haver uma lei que diga que é preciso fazer, ou que há uma lei que diga era bom que fizessem isto ou aquilo... quer dizer as pessoas tem que o saber e a forma do saber tem de ser através de comunicação. Uma comunicação proactiva através dos vários meios disponíveis que temos e por isso acho que é crescente, nós temos também nessa matéria tentado ao máximo aumentar o nível de interação da AT com os contribuintes individualmente emails alertando para datas, para datas limites, para pagamentos, não se esqueça de submeter a declaração etc, Todas as pessoas vão recebendo de acordo com a sua relação, pois uma empresa recebe comunicações diferentes dos singulares, vão recebendo as diversas comunicações que permitem a proximidade.

AS: Aumentamos a relação de proximidade quando utilização a comunicação viabilizado o interesse público?

MNG: Se comunicarmos todos ganham, por isso é fundamental comunicar caso contrário é evidente que mesmo que estejamos a falar de uma obrigação, que as pessoas têm a obrigação o dever de saber, ganhamos se a tornarmos mais transparente para todos, aumentarmos a consciência dessa obrigação.

AS: O interesse público é foco da vossa comunicação?

MNG: É sempre! É sempre o interesse público que no nosso caso concreto se manifesta num maior nível de cumprimento fiscal, que é esse o nosso objectivo. O maior nível de cumprimento gera um maior nível de equidade na medida em que cada um é chamado a contribuir com a sua real capacidade contributiva

Análise da Entrevista Exploratória

Na análise de conteúdo estão inseridas a análise de entrevistas que por sua vez correspondem ao modelo de investigação qualitativo. A entrevista em análise é do tipo semi-estruturada, o que permitiu modelar o contacto directo em função do guião mas também de inserir outras questões que aqui não forma apresentadas tal como suprimir algumas por terem sido respondidas pelo entrevistado.

O entrevistado, Dr. Manuel Nobre Gonçalves, Chefe do Gabinete dos assuntos Fiscais do Ministério das Finanças, mostrou disponível a colaborar com o projecto sem nenhuma hesitação. Teve acesso com antecedência ao guião de entrevista e procurou responder a todas as questões com uma oralidade bastante fluida mostrando muito à-vontade sobre os assuntos falados.

A entrevistadora, Adalgisa de Sousa, conduziu a entrevista com um carácter informal, pondo a questões previstas e articulando em função do desenvolvimento da conversa com espaço para reformulação das perguntas necessárias.

A transcrição da entrevista está presente no anexo I, do presente trabalho. A duração da mesma forma cerca de 35 minutos, o que não extrapolou o tempo previsto para sua realização.

De acordo com Quivy e Campenhoudt a análise de conteúdo “incide sobre mensagens como obras literárias, artigos de jornais, documentos oficiais, programas audiovisuais, declarações políticas, atas de reuniões ou relatórios de entrevistas” (1992, p. 224). Nesta perspetiva as notícias divulgadas em jornais nacionais, a entrevista concretizada será alvo de uma análise de conteúdo em que o objetivo é perceber como é que é direcionada a comunicação ao público, no contexto do PECFEFA 2012/2014.

A análise está organizada em três partes, a primeira é a de categoria que evidencia os pontos de incidência que constam no guião de entrevista, acompanhado de uma subcategoria. A segunda é a Unidade de registo que irá caracterizar de modo indicativo e por fim a Unidade de Contexto que pretende expor trechos com informações recolhidas na entrevista.

As medidas têm vários campos de atuação que se aplicam no âmbito legislativo; institucional; operacional; criminal e do contribuinte. De acordo com o nosso entrevistado Dr. Manuel Gonçalves a comunicação associada às várias fases de implementação do PECFEFA 2012/2014 seguem as mesmas diretrizes de qualquer comunicado que saí do Ministério das Finanças e mais avança dizendo-nos que “ (...) Não tem propriamente uma estratégia de comunicação própria. A utilização dos meios é tipicamente através de jornal escrito, que é aquele que nós mais utilizamos de longe, parte televisão, parte rádio também. Mas o formato escrito tradicional de imprensa é claramente o mais utilizado também são aqueles que apresentam mais trabalhos de fundo fazem, sobre esta matéria designadamente os jornais económicos. São aqueles que mais cobrem esta área também tem mais recursos afetos a acompanhar estas matérias”(sic).

Tema: Perceção da comunicação sobre o PECFEFA 2012/2014 por parte do Ministério das Finanças - Entrevista

Tabela 19- Análise de Entrevista

Categoria	Subcategoria	Unidade de registo	Unidade de Contexto
O quê?	Objectivo	Estratégicas contra a Evasão Fiscal	“O combate á fraude e evasão é uma responsabilidade dos governos, dos estados, da administração de forma continua”
	Comunicar	Informação	“a comunicação é fundamental para que se atinjam os objectivos, quer dizer, não basta haver uma lei que diga que é preciso fazer, ou que há uma lei que diga era bom que fizessem isto ou aquilo... quer dizer as pessoas tem que o saber e a forma do saber tem de ser através de comunicação. Uma comunicação proactiva através

			dos vários meios disponíveis que temos e por isso acho que é crescente, nós temos também nessa matéria tentado ao máximo aumentar o nível de interação da AT com os contribuintes individualmente emails alertando para datas, para datas limites, para pagamentos, não se esqueça de submeter a declaração etc.”
Para quê?	Divulgar	Informação	“Se comunicarmos todos ganham, por isso é fundamental comunicar caso contrário é evidente que mesmo que estejamos a falar de uma obrigação, que as pessoas tem a obrigação o dever de saber, ganhamos se a tornarmos mais transparente para todos, aumentarmos a consciência dessa obrigação”.
Para quem?	População em geral	Sociedade	“É sempre o interesse público que no nosso caso concreto se manifesta num maior nível de cumprimento fiscal, que é esse o nosso objetivo. O maior nível de cumprimento gera um maior nível de equidade na medida em que cada um é chamado a contribuir com a sua real capacidade contributiva”.
Como?	Veículo de comunicação	Internet	“(…) quando estamos a falar dessa matéria e consciencialização a abordagem que eu acho que devemos mais

			<p>seguir é a comunicação directa através de email para contribuintes singulares e para as empresa.”</p>
			<p>“(…) temos feito uma comunicação muito grande quer no portal das finanças quer nos media geral, com um “<i>search</i>” rápido em <i>clipping</i> do último ano tem N notícias sobre a reforma da faturação, as faturas agora com os sorteios.”</p>

Anexo III

Clipping – Notícias de Jornais Diários Portugueses

Data	Jornal	Título	Paginação	Área	Tiragem	Actuação
02-01-2013	Diário de Económico	Fisco e GNR Junta-se para controlar mercadorias	28	27,57x30,32 cm ²	17710	Institucional
03-01-2013	Diário de Económico	Fisco faz milhares de inspecções à facturação de empresas	3	19,05x25,87 cm ²	17710	Operacional
10-01-2013	Diário de Económico	Fisco ultrapassa meta de cobranças coercivas	12	10,34x4,30 cm ²	16995	Operacional
15-01-2013	i	Fisco arranca hoje com grande inspecção a comerciantes de todo o país	48	13,30x30,10 cm ²	27259	Operacional
15-01-2013	Diário de Notícias	Inspeções às facturas vão durar até Março	33	10,66x18,23 cm ²	42510	Operacional
01-02-2013	Correio da Manhã	Fisco faz lotaria com as facturas	21	21,34x30,75 cm ²	154475	Contribuinte
80-02-2013	Diário Económico	Empresas já comunicaram ao fisco mais de cinco milhões de facturas	5	19,20x26,30 cm ²	16995	Legislativa
12-02-2013	Público	Presidente da Conforlimpa acusado de fraude fiscal de milhões	15	10,70x19,20cm ²	40595	Criminal
21-02-2013	Correio da Manhã	Factura 62 milhões	21	4,23x4,73cm ²	158524	Legislativa

12-03-2013	i	Quase 450 mil consumidores já inseriram facturas	8		80000	Legislativa
------------	---	--	---	--	-------	-------------

15-03-2013	Jornal de Negócios	Fisco detecta quase cinco mil empresas que nunca passaram factura	26	26,70x32,21cm2	15528	Operacional
15-03-2013	Diário Económico	Fisco aperta cerco às contas dos bancos e grandes empresas	1	19,12x7,60cm2	16903	Operacional
15-03-2013	Diário Económico	Fisco vai vigiar empresas que facturam mais de 200 milhões de euros	8	26,89x33,38cm2	16903	Operacional
26-03-2013	Correio da Manhã	Facturas apanham 14 mil empresas	1		174177	Operacional
09-04-2013	Diário Económico	Fisco encerra actividade a mais de 30 mil contribuintes	16	27,19x32,45cm2	18056	Operacional
09-05-2013	Diário Económico	Fisco vai vigiar este ano contas bancárias na Suíça	10	20,77x31,90	16997	Institucional
13-05-2013	Jornal de Negócios	Países da EU vão trocar informação sobre impostos	33	5,17x8,69cm2	15373	Institucional
13-05-2013	Diário Económico	Fisco vai poder actuar noutros países da União Europeia	40	17,40x13,49 cm2	16997	Institucional
22-05-2013	Diário de Notícias	Fisco fiscaliza mais de 32mil contribuintes	32	13,10x11cm2	41211	Operacional
28-05-2013	Diário Económico	Fisco controla 200 mil contribuintes até	9		18714	Operacional

		Outubro				
28-05-2013	Correio da Manhã	Inspectores fazem 200mil visitas	1		174177	Operacional
28-05-2013	Diário de Notícias	Fisco investiga facturas de 200 mil empresas	1		56361	Operacional
28-05-2013	Jornal Notícias	Brigada do Fisco aperta o cerco às facturas	1		110603	Operacional
31-05-2013	Diário Económico	Empresas públicas vigiadas pelo Fisco	12	5,41x30,17cm 2	16997	Operacional
31-05-2013	Jornal de Notícias	Pedir factura triplica abate no IRS	1	14,66x12,18 cm2	98548	Legislativa
31-05-2013	Diário Económico	Fisco reforça incentivos para quem pedir factura	1	12,53x17,16cm2	16997	Legislativa
05-07-2013	Diário Económico	Fisco já pôs à venda quase tantos carros penhorados como em 2012	16	26,65x25,65cm2	18238	Operacional
09-07-2013	Diário de Notícias	Guias de Transportes: Finanças estão a receber 180 mil facturas	32		56361	Operacional
09-07-2013	Jornal de Notícias	Fisco recebe 180 mil guias de transporte/dia	31	16,56x9,27cm2	98548	Operacional
09-07-2013	Diário de Notícias	Há cada vez menos contribuintes a processarem o Fisco	32	26,46x31,97cm2	39669	Contribuinte
10-07-2013	Jornal de Notícias	Finanças receberam 300 milhões de faturas por mês	32	4,81x29,49cm2	93666	Legislativa
10-07-2013	Correio da Manhã	1500 milhões de facturas até Maio	21	21,60x24,37 cm2	152347	Legislativa

12-07-2013	Diário Económico	Convenção sobre dupla tributação com o Peru	21	10,10x13,88 cm2	160	Institucional
05-08-2013	Jornal de Negócios	Novas regras de transporte detectaram 450 empresa fantasma	20	26,72x30,15cm2	15146	Operacional
06-08-2013	Jornal de Notícias	Fisco deteta 450 empresas-fantasma	28	4,39x6,56cm2	89895	Operacional
11-08-2013	Correio da Manhã	Fugir ao fisco leva 145 à cadeia	1		174177	Criminal
20-08-2013	Correio da Manhã	Facturas pedidas são 381 milhões	23	21,22x30,92cm2	161499	Operacional
20-08-2013	Diário de Notícias	Fisco penhora e vende 70 casas por dia para saldar dívidas	2	26,04x31,87cm2	34172	Operacional
21-08-2013	Diário Económico	Contribuintes declaram 117 milhões de rendimentos de capitais no exterior	3		16997	Operacional
22-08-2013	Jornal de Notícias	Fisco recebe 117 milhões de capitais no estrangeiro	30	4,80x16,85cm2	89895	Operacional
20-09-2013	Diário Económico	e-factura apresentado a Bruxelas. Mais de 2,5 mil milhões de facturas foram comunicadas ao fisco até julho.	16	20,46x6,67cm2	14880	Institucional
27-09-2013	Diário Económico	Fisco controla rendimentos de 18700 profissionais liberais	3	19,38x26,02cm2	14880	Operacional
04-10-2013	Diário de Notícias	Perdão de juros e coimas a quem pague a dívida fiscal	35	21,29x24,49cm2	34172	Contribuinte

16-10-2013	Público	Fisco passa a cobrar multas nos transportes e fica com 35% das receitas	16	16,09x31,11cm	45304	Operacional
16-10-2013	Diário Económico	Viajar sem bilhetes nos transportes passa a ser infração fiscal	18	22,52x14,25cm2	16630	Operacional
16-10-2013	Público	Finanças preparam sorteio para premiar quem peça facturas	15	21,55x6,94cm2	45304	Contribuinte
17-10-2013	Diário Económico	Crimes Fiscais serão julgados mesmo com o pagamento do imposto	24	6,53x32,21cm2	16630	Criminal
18-10-2013	Jornal de Negócios	Pagar dividas ao Fisco já não dispensa processo crime	23	26,65x16,07 cm2	11661	Criminal
22-10-2013	Diário Económico	Portugal e Espanha trocam informações sobre milhares de contribuintes	14	11,17x31,56cm2	16630	Institucional
22-10-2013	Jornal i	Portugal e Espanha trocam informações sobre milhares de contribuintes	8	5,29x29,57cm2	27259	Institucional
22-10-2013	Público	Finanças reforçam ataque aos crimes fiscais	20	5,46x30,41cm2	43229	Criminal
22-10-2013	Diário de Notícias	Perdão fiscal para dívidas fora de prazo começa em Novembro	31	20,71x16,50cm2	34400	Contribuinte
30-10-2013	Correio da Manhã	Mais inpectores no Fisco	22	15,82x6,34cm2	174397	Operacional

31-10-2013	Diário de Notícias	Contribuintes podem pagar dívidas fiscais com perdão de juros a partir de amanhã	1	16,85x11,65cm2	16630	Contribuinte
01-11-2013	Público	Fiadores podem pagar valores em falta no âmbito do perdão fiscal	19	10,56x29,97cm2	38650	Contribuinte
03-11-2013	Diário de Notícias	Prémio para quem pede factura não exige inscrição	34	15,70x33,57cm2	34400	Contribuinte
09-11-2013	Público	Finanças dizem que a adesão ao perdão fiscal está a superar as expectativas iniciais	19	16,51x31,67cm2	38650	Contribuinte
12-11-2013	Diário de Económico	Perdão fiscal já rendeu 183 milhões de euros ao Estado	48	18,27x14,73cm2	16630	Operacional
19-11-2013	Diário de Económico	Há 128 mil empresas a fugir ao IVA	40	18,50x15,99cm2	17039	Operacional
20-11-2013	Diário de Económico	Fisco cria unidade para gerir riscos de incumprimento	14	16,62x20,15cm2	17032	Operacional
23-11-2013	Correio da Manhã	Fraude em restaurantes de luxo	24	27,53x34,46cm2	174397	Criminal
25-11-2013	Diário Económico	Combate à fraude dá mais de 250 milhões de euros no IRS	3	20,78x23,83cm2	17039	Operacional
02-12-2013	Diário Económico	Fisco vai ter acesso automático a rendimentos e imóveis em offshores	1		18714	Institucional

05-12-2013	Público	Fisco detecta fuga de 400 milhões em impostos	23	5,17x24,30cm2	38650	Operacional
05-12-2013	Dirário de Notícias	Empresas declaram menos 400 milhões de IVA	31	5,77x32,55cm2	33083	Operacional
05-12-2012	Correio da Manhã	400 milhões fuga ao fisco	23	4,85x4,22cm2	174397	Operacional
10-12-2013	Jornal de Notícias	Dívidas de 380 milhões liquidadas por 150 mil	29	21,90x29,56cm2	84905	Contribuinte
10-12-2013	Diário de Notícias	Perdão já fez entrar no fisco e Segurança social 380 milhões	35	26,82x32,64cm2	33083	Operacional
15-12-2013	Correio da Manhã	Verba milionária foge para offshores	24	21,72x31,51 cm2	154796	Operacional
30-12-2013	Correio da Manhã	150 mil contribuintes já regularizaram dívidas	25	9,44x4,15cm2	154796	Contribuinte
31-12-2013	Jornal de Notícias	Fisco inicia em Março sorteio de carros para premiar facturas	28	26,79x30,22 cm2	84905	Contribuinte
05-01-2014	Público	Prologamento do perdão fiscal permite ultrapassar os 1200 milhões	27	26,65x30,48cm2	37425	Contribuinte
10-01-2014	Jornal de Negócios	Núncio diz que sorteio fará mais de 50% pedir factura com NIF EM 2014	28	13,66x8,56cm2	11738	Contribuinte
15-01-2014	Diário Económico	Cobrança coerciva, combate à fraude e carga fiscal	4	6,53x29,68 cm2	17566	Operacional

15-01-2014	Diário Económico	Cobrança coerciva de impostos bate recorde e passa 1,9 mil milhões	10	28,98x14,17cm ²	17566	Operacional
20-01-2014	Jornal de Noticias	Fisco reforça equipa que segue grandes contribuintes	2	27,11x33,37cm ²	84329	Operacional
20-01-2014	Diário de Noticias	Fisco reforça em 50% equipa que vigia grande empresas	2	26,19x32,99cm ²	32479	Operacional
21-01-2014	Diário Económico	Fisco retoma plano de acção de fiscalização externa em 2014	10	12,36x32,76 cm ²	17058	Operacional