

# **A função Relações Públicas/Diplomacia Pública: o caso de 14 embaixadas em Portugal**

**RAÍSSA CAVAINAC DE SÁ VALE**

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

Orientadora

Professora Doutora Mafalda Eiró-Gomes

Escola Superior de Comunicação Social

AGOSTO 2025

## **Declaração Anti-Plágio**

Declaro ser a autora da presente dissertação, submetida para efeitos de obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica de Relações Públicas, pela Escola Superior de Comunicação Social.

Este trabalho de investigação foi de minha autoria e nunca foi submetido a nenhuma outra instituição de ensino. Estou ciente de que qualquer forma de plágio leva à anulação do trabalho apresentado.

Lisboa, 18 de agosto de 2025

Raíssa Cavaignac de Sá Vale

Raíssa Cavaignac de Sá Vale

## **Agradecimentos**

Nunca pensei em fazer um mestrado até que, por obra do destino ou pelas circunstâncias da vida, comecei a pensar no assunto. Candidatei-me a três escolas – apenas uma para o mestrado – e acabei aprovada justamente nesta, a ESCS.

Não acredito que tenha sido por acaso que parei aqui. Conheci pessoas especiais que espero levar para a vida e foi onde me senti acolhida em mais uma experiência longe de casa.

Foram dois anos intensos e desafiadores. Voltar à vida acadêmica após anos no mercado de trabalho exigiu esforço, paciência e dedicação. Por isso, agradeço a todos que estiveram ao meu lado – direta ou indiretamente – oferecendo o apoio necessário.

Agradeço a Deus por mais uma etapa vencida.

À minha família, por todo amor e carinho, em especial à minha mãe, que sempre me deu asas para voar, raízes - e razões - para voltar e força para continuar.

Aos meus avós, de quem a saudade é diária.

Ao Eduardo, o Dudu, meu “namorado” e companheiro, por acreditar em mim e por sempre me mostrar que é possível.

À Zizi, pelos pensamentos e mensagens de força.

À professora Mafalda Eiró-Gomes, minha orientadora querida, pelos ensinamentos partilhados, pela generosidade e pela paciência ao longo dos últimos meses.

À Diana, que partilhou de perto todas as dores e delícias de ser uma mestranda, e que se tornou uma amiga nesta reta final.

E aos amigos que sempre me deram força e torceram por mim.

Obrigada.

## RESUMO

Esta dissertação examina o papel das Relações Públicas e da Diplomacia Pública nas embaixadas, analisando como essas funções são organizadas e conduzidas diariamente. O estudo centra-se em 14 embaixadas em Lisboa, Portugal, e utiliza entrevistas semiestruturadas com oficiais e análise de conteúdo do Facebook e Instagram para a coleta de dados.

O objetivo da investigação é oferecer um retrato do trabalho de Relações Públicas/Comunicação neste contexto organizacional, identificando como as embaixadas fazem para se comunicar e influenciar públicos estrangeiros e, neste caso, o português.

Os resultados revelam que menos da metade das embaixadas avaliadas possui um departamento de Relações Públicas/Comunicação específica. Não existe também um planeamento de ações bem definido, exceto em alguns casos, o que pode impactar na ausência de uma comunicação mais estratégica. A maioria dos profissionais de Relações Públicas/Comunicação das embaixadas não possui uma formação específica na área. Das entrevistas, também constatou que, em alguns casos, há uma certa falta de controlo por parte dos profissionais de comunicação, que devem responder aos departamentos do governo do país de origem.

A análise das redes sociais forneceu evidências de que, apesar da presença digital existente das embaixadas, há um baixo nível de compromisso por parte de seus públicos. A comunicação unidirecional (*top-down*) domina as publicações. O assunto da Diplomacia Pública é também apresentado, em sua maioria, sob a vertente cultural e no formato “foto e legenda”.

O estudo apresenta as estratégias empregadas na Diplomacia Pública e como esta é pensada de acordo com as circunstâncias locais de Portugal. Apesar dos avanços na digitalização da diplomacia digital, ainda existem obstáculos na utilização de abordagens mais participativas.

**Palavras-chave:** Relações Públicas, Diplomacia Pública, Comunicação em Embaixadas, Redes Sociais, Digitalização da Diplomacia Pública

## ABSTRACT

This dissertation examines the role of Public Relations and Public Diplomacy in embassies, analysing how these functions are organised and carried out on a daily basis. The study focuses on 14 embassies in Lisbon, Portugal, and uses semi-structured interviews with officials as well as content analysis of Facebook and Instagram for data collection.

The aim of the research is to provide a portrait of Public Relations/Communication work within this organizational context, identifying how embassies communicate and attempt to influence foreign audiences — in this case, the Portuguese public.

The results reveal that less than half of the embassies assessed have a dedicated Public Relations/Communication department. A well-defined action plan is also often lacking, except in a few cases, which may hinder the implementation of a more well-structured communication strategy. Most Public Relations/Communication professionals working at the embassies do not have formal training in the field. Interviews also revealed, in some cases, a lack of full autonomy among communication professionals, who must answer to government departments in their home countries.

The analysis of social media provided evidence that, despite the embassies' digital presence, there is a low level of engagement from their audiences. One-way (top-down) communication dominates the posts. Public Diplomacy is also mostly presented through cultural topics in the common “photo and caption” format.

The study outlines the strategies employed in Public Diplomacy and how they are shaped by the local context in Portugal. Despite advances in the digitalization of Public Diplomacy, there are still obstacles to using more participatory approaches.

**Keywords:** Public Relations, Public Diplomacy, Communication in Embassies, Social Media, Digitalisation of Public Diplomacy

# Índice

Índice de tabelas .....	IX
Introdução.....	1
Comunicação com públicos estrangeiros .....	2
Questão de partida e objetivos da investigação.....	3
1. Diplomacia Pública.....	5
1.1. Evolução do termo.....	6
1.2. A Diplomacia Tradicional e a Diplomacia Pública .....	8
1.3. A nova Diplomacia Pública (e exemplos).....	9
1.4. Componentes da Diplomacia Pública.....	12
1.5. Diplomacia Cultural, uma das componentes da Diplomacia Pública.....	13
1.6. Desafios e sugestões para a nova Diplomacia Pública .....	14
1.7. Conceitos da nova Diplomacia Pública.....	16
1.7.1. <i>Soft power</i> .....	16
1.7.2. <i>Smart Power</i> .....	17
1.7.3. <i>Nation Branding</i> .....	18
1.8. Embaixadas .....	20
1.8.1. A Diplomacia Pública e o papel das embaixadas .....	23
1.9. A Diplomacia Pública e a revolução tecnológica .....	24
1.9.1. Diplomacia Digital, ou melhor, a digitalização da Diplomacia Pública.....	25
1.9.2. A era da pós-realidade: manipulação digital e o colapso do “terreno comum”.....	28
1.9.3. Diplomacia Pública Proativa no ambiente <i>online</i> .....	29
1.9.4. As práticas digitais nas embaixadas .....	30
1.9.5. Medição da Diplomacia Pública nas redes sociais .....	31
1.9.6. Três eixos para uma digitalização da Diplomacia Pública eficaz.....	32
2. Relações Públicas.....	34
2.1. Conceito e Funções .....	34
2.2. História das Relações Públicas.....	35
2.3. Modelos Teóricos .....	36
2.4. Relações Públicas, confiança e responsabilidade social.....	38
2.5. A relação entre Relações Públicas e Diplomacia Pública.....	38

3.	Desenho da Investigação.....	43
3.1.	A Recolha de dados .....	44
3.1.1.	Entrevistas como instrumento da metodologia qualitativa.....	45
3.1.2.	Entrevistas semi-estruturadas .....	45
3.1.3.	Suportes Digitais .....	47
3.2.	Constituição do <i>corpus</i> em análise .....	47
3.3.	Análise de dados.....	48
3.3.1.	Entrevistas .....	48
3.3.2.	Redes Sociais das embaixadas.....	48
3.3.3.	Análise de conteúdo temática.....	49
3.4.	Questões Éticas.....	50
3.5.	Limitações da Pesquisa .....	51
4.	Apresentação e interpretação dos resultados .....	53
4.1.	Apresentação dos Resultados das Entrevistas Semiestruturadas.....	53
4.1.1.	Grupo - Relações Públicas/Comunicação .....	53
4.1.2.	Grupo - Diplomacia Pública.....	61
4.2.	Interpretação dos resultados - entrevistas.....	68
4.2.1.	Análise por objetivos do estudo .....	68
4.2.2.	Análise por cruzamento dos dados:.....	69
4.2.3.	Apresentação e interpretação dos resultados – Redes Sociais.....	70
4.2.3.1.	Embaixada 1 .....	71
4.2.3.2.	Embaixada 2 .....	73
4.2.3.3.	Embaixada 3 .....	75
4.2.3.4.	Embaixada 4.....	76
4.2.3.5.	Embaixada 5 .....	78
4.2.3.6.	Embaixada 6.....	79
4.2.3.7.	Embaixada 7.....	80
4.2.3.8.	Embaixada 8.....	80
4.2.3.9.	Embaixada 9.....	81
4.2.3.10.	Embaixada 10.....	83
4.2.3.11.	Embaixada 11 .....	84
4.2.3.12.	Embaixada 12.....	86

4.2.3.13. Embaixada 13 .....	87
4.2.3.14. Embaixada 14 .....	87
4.2.4. Análise comparativa entre os resultados das entrevistas e das redes sociais.....	88
Notas finais.....	90
Resultados mais importantes .....	91
Referências Bibliográficas .....	97
Outras Fontes.....	102
Anexos.....	103
ANEXO A – GUIÃO DE ENTREVISTA .....	103
ANEXO B – TERMO DE CONSENTIMENTO .....	105
ANEXO C – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS.....	106

## Índice de tabelas

Tabela 1. Dados gerais sobre entrevistas .....	45
Tabela 2. Informações gerais sobre dados digitais .....	47
Tabela 3. Categorias para análise dos posts com o maior número de “likes” .....	48
Tabela 4. Estrutura dos Departamentos .....	53
Tabela 5. Número de pessoas no departamento de Relações Públicas/Comunicação ou a exercer a função “Comunicação” .....	54
Tabela 6. Planejamento das ações.....	56
Tabela 7. Origem dos profissionais de Relações Públicas/Comunicação.....	57
Tabela 8. Formação dos profissionais responsáveis pela Relações Públicas/ Comunicação.....	58
Tabela 9. Nível de Relações Públicas/Comunicação exercida .....	60
Tabela 10. Conceito de Diplomacia Pública escolhido no estudo: ele pode ser aplicado nas embaixadas? .....	61
Tabela 11. Exemplos de Diplomacia Pública .....	62
Tabela 12. Profissional Específico de Diplomacia Pública .....	63
Tabela 13. Áreas de foco da Diplomacia Pública .....	64
Tabela 14. Quadro síntese .....	66
Tabela 15. Departamento Específico x Origem dos funcionários .....	69
Tabela 16. Departamento Específico x Planejamento .....	69
Tabela 17. Departamento Específico x Número de funcionários .....	70
Tabela 18. Formação dos funcionário x Sobreposição das funções de Relações Públicas e Diplomacia Pública.....	70
Tabela 19. Categorias de análise dos três posts de maior <i>like</i> das embaixadas .....	71
Tabela 20. Facebook da embaixada 1 .....	72
Tabela 21. Instagram da embaixada 1 .....	72
Tabela 22. Facebook da língua oficial 1 da embaixada 2 .....	73
Tabela 23. Facebook da língua oficial 2 da embaixada 2 .....	74
Tabela 24. Facebook em português da embaixada 2 .....	74
Tabela 25. Instagram da embaixada 2 .....	75
Tabela 26. Facebook da embaixada 3.....	75
Tabela 27. Instagram da embaixada 3 .....	76
Tabela 28. Facebook da embaixada 4.....	77
Tabela 29. Instagram da embaixada 4 .....	77
Tabela 30. Facebook da embaixada 5.....	78
Tabela 31. Facebook da embaixada 6.....	79
Tabela 32. Facebook da embaixada 8.....	81
Tabela 33. Facebook da embaixada 9.....	82
Tabela 34. Instagram da embaixada 9 .....	82
Tabela 35. Facebook da embaixada 10.....	83
Tabela 36. Instagram da embaixada 10 .....	83
Tabela 37. Facebook da embaixada 11 .....	84
Tabela 38. Instagram da embaixada 11.....	85
Tabela 39. Facebook da embaixada 12.....	86
Tabela 40. Síntese da análise das redes sociais .....	87

## Introdução

A Diplomacia Pública pode ser definida como “a prática de envolver públicos estrangeiros para reforçar laços, construir confiança e promover a cooperação” (USC Center on Public Diplomacy, s.d). Já as Relações Públicas são percebidas como uma função de gestão que ajuda a estabelecer e manter canais mútuos de comunicação, a fim de alcançar relações de benefício mútuo entre a organização e seus públicos estratégicos (Grunig & Hunt, 1984).

Embora com origens distintas, estas duas áreas têm se aproximado nas últimas décadas. Ambas desempenham um papel fundamental na relação entre povos; na construção de reputação de países e no fortalecimento de organizações (e Estados) e seus diversos públicos. Quando aplicadas em cenários diplomáticos, tornam-se ferramentas valiosas para a promoção da imagem de um país e de sua política externa.

A correlação entre as duas áreas pode ser observada em campanhas internacionais de sucesso. A Coreia do Sul - que na década de 50, tinha uma política externa reativa e fortemente dependente dos EUA - passou por modificações profundas, investiu em industrialização, planejamento estratégico, e vem a conquistar mentes e corações nos últimos anos através de sua cultura, tecnologia e Diplomacia Pública (Bueno, 2025).

A *Hallyu* (Onda Coreana) dominou o mundo por meio de sua música (*K-pop*), cinema (*k-drama/dorama*), design, gastronomia, literatura e tecnologia sul-coreana, e colocou o país em destaque no cenário mundial. Além disso, a Diplomacia Cultural, aliada à Diplomacia tradicional, ajudou a moldar a percepção internacional sobre o país, agora visto como democrático, moderno e aberto ao diálogo (Bueno, 2025).

O uso das Relações Públicas neste caso pode ser examinado na presença do *k-pop*, que tanto dissemina a cultura do país quanto gera *feedback* e interação com fãs. Todas estas estratégias e investimento do governo influenciam na opinião pública global, impactando a forma como o país é visto.

A Alemanha também possui um *case* de sucesso. Em 2005, ao lançar a campanha “Alemanha: País das Ideias”, o país conseguiu melhorar sua reputação e se posicionar como uma nação inovadora, criativa e de qualidade. Dentre as ações da campanha, foram organizados concursos de ideias e iniciativas jovens, intercâmbios culturais, programas como “*Study in Germany*” e “*Research in Germany*” (Deutschland Land der Ideen, s.d). A ideia de ter também uma garota-propaganda refugiada (Neher, 2017) contribuiu para que o país fosse

visto como um espaço acolhedor e diverso, mostrando como a campanha possui elementos das duas áreas.

Estes dois casos mostram o quanto a Diplomacia Pública e as Relações Públicas contribuem para a comunicação entre povos, criam pontes entre culturas, esclarecem discursos, auxiliam na prevenção de conflitos e aproximam os públicos.

Além disso, há uma crescente demanda por instituições e órgãos que comuniquem com mais transparência e impacto social. O Edelman Trust Barometer 2025, um dos relatórios internacionais mais respeitados sobre confiança e percepções sociais, mostrou que os governos só são considerados legítimos quando têm um impacto na vida das pessoas (Edelman, 2025, p. 32). A população, inclusive, tem ficado tão ressentida que questiona cada vez mais a competência e a ética das empresas (Edelman, 2025, p.25) e dos governos.

Neste cenário, quando pensamos em um contexto internacional, pressupomos que as atividades das duas áreas, ao lidar com públicos estrangeiros, são ainda mais cautelosas. A comunicação implica em adaptar a mensagem, perceber bem o contexto local e as especificidades de cada sociedade.

### **Comunicação com públicos estrangeiros**

O tema da comunicação com públicos estrangeiros é um assunto relevante por conta da globalização, da diminuição entre espaços e culturas, e do intercâmbio entre pessoas e países.

Em uma rápida pesquisa sobre o assunto nos últimos anos, foram encontrados estudos como a “Comunicação além-fronteiras: a lógica das Relações Públicas internacionais” (Aguiar & Dantas, 2023); “Comunicação intercultural, globalidade e identidade” (Guilherme, 2002); “Comunicação organizacional e estrangeirismos” (Flores, 2020) e estudos de caso específicos, como “línguas e culturas nas comunicações de exportação ao serviço da internacionalização da economia portuguesa” (Salomão, 2006).

Ao restringir a busca para a comunicação de governos com públicos estrangeiros em Portugal, novos estudos aparecem, como o da “Comunicação Pública Externa Digital do Estado Português” (Santiago, 2018); “os gabinetes de Comunicação dos Institutos Politécnicos de Portugal” (Grilo, 2012), a “Comunicação Política do governo de Portugal” (Santos, 2005) , “políticas da Comunicação do novo milênio: crises, impasses e fracturas” (Sousa, 2006), entre outros. As embaixadas também aparecem em algumas buscas, mas sempre como um estudo de caso de um país específico.

Esta dissertação parte do interesse em compreender esta área - das embaixadas em Portugal - não de forma específica, mas sim de uma forma geral. O facto de Lisboa também abrigar um número expressivo de missões diplomáticas possibilita verificar as melhores práticas de Diplomacia Pública e Relações Públicas no contexto português.

No senso comum, muito se fala muito sobre a comunicação de marcas, empresas, agências, mas pouco sobre embaixadas. Existe então uma lacuna a ser preenchida, que poderia ser útil tanto para os interessados no assunto quanto para os profissionais que consideram ter uma carreira multicultural ou internacional.

Do ponto de vista académico, a falta de estudos sobre as práticas de Relações Públicas e de Diplomacia Pública justifica a importância desta investigação. Nota-se também que as embaixadas ainda despertam curiosidade no público, o que pode estar relacionado ao trabalho confidencial delas e suas posturas de cautela.

Neste sentido, a investigação procurou entender como as duas áreas se conjugam e se interligam neste cenário organizacional específico. Será que os profissionais de Relações Públicas e de Diplomacia Pública das embaixadas têm muito em comum? E como são as duas áreas pensadas para públicos estrangeiros? Embora tenham enfoques diferentes, ambas lidam com pontos centrais para qualquer relacionamento diplomático: a construção de confiança e o exercício da influência.

### **Questão de partida e objetivos da investigação**

Ao ter essas considerações em mente, esta investigação visa compreender o papel das Relações Públicas e da Diplomacia Pública nas embaixadas de Lisboa. A dissertação terá como foco a Diplomacia Pública e a sua proximidade com as Relações Públicas.

Com isso, o trabalho visa responder à seguinte pergunta de partida:

*“Como se caracteriza o Departamento de Relações Públicas/Comunicação das embaixadas e como a Diplomacia Pública é pensada e praticada?”*

A investigação tem os seguintes objetivos:

- perceber melhor o trabalho de Relações Públicas/Comunicação em cada uma das 14 embaixadas;
- verificar se existem especificidades no trabalho das Relações Públicas/Comunicação neste contexto organizacional;

- perceber como é pensada a Diplomacia Pública;
- perceber se as redes sociais em geral designadas como formas de digitalização da Diplomacia são consideradas uma nova forma de Diplomacia Pública.

Quanto ao desenho da investigação, optou-se por seguir uma metodologia interpretativista - exploratória, com métodos qualitativos - que busca apresentar os dados a que se chegou e mostrar a interpretação dos mesmos por parte do investigador.

A primeira fase do trabalho focou-se numa revisão bibliográfica sobre os principais pontos e teorias da Diplomacia Pública e das Relações Públicas, além de desdobrar os pontos comuns e divergentes das duas práticas profissionais.

Em seguida, deu-se início à parte empírica da análise. A recolha de dados deu-se através de duas formas complementares: primeiro, foram feitas entrevistas com representantes de 14 embaixadas de Lisboa, e depois foram analisados os dados de duas redes sociais destas embaixadas, o Facebook e o Instagram.

O estudo está organizado em cinco capítulos. Após a Introdução, que evidencia a questão de partida e os objetivos da pesquisa, o Capítulo 1 aborda os principais conceitos teóricos sobre a Diplomacia Pública, incluindo dois sub-capítulos: um sobre o papel das embaixadas e o outro sobre a digitalização da Diplomacia Pública.

Logo depois, o Capítulo 2 explica com mais detalhes o campo das Relações Públicas, incluindo suas definições e sua ligação com a área da Diplomacia Pública.

O Capítulo 3 descreve os métodos utilizados na pesquisa, assim como as questões éticas e as limitações, e o Capítulo 4 apresenta e interpreta os resultados das entrevistas e das redes sociais.

Por fim, o Capítulo 5 mostra as notas finais e o cruzamento de informações e interpretações possíveis entre a teoria e a prática.

Agradeço a disponibilidade e gentileza das embaixadas que participaram deste estudo, 14 de um universo contactado de 87 embaixadas em Portugal.

## 1. Diplomacia Pública

Em um mundo onde falhas de comunicação e discursos mal formulados podem causar tensões entre líderes mundiais e suas diferentes culturas, a diplomacia parece ser uma boa alternativa para a resolução de problemas. No entanto, a própria natureza desse campo torna difícil estabelecer uma definição única e abrangente sobre o tema (Beacon, 2012, p.17).

Para Nicholas Cull (2022, p.56), a diplomacia tradicional pode ser definida como “mecanismos não-bélicos utilizados por um ator internacional para gerir o ambiente internacional”, podendo ele ser um Estado, uma organização não-governamental, uma corporação multinacional ou um outro tipo de ator internacional.

Nancy Snow (2009, p.6), ao fazer uma comparação com a política norte-americana, afirmou que a figura da diplomacia tradicional poderia ser traduzida na imagem da ex-secretária de Estado dos EUA, Condoleezza Rice, sentada à mesa em frente ao ministro das Relações Exteriores de outro Estado-Nação. O que ela quis dizer é que a diplomacia tradicional pode ser entendida como uma conversa com interações formais entre representantes de Estados.

Já a Diplomacia Pública tem sido caracterizada pelo relacionamento entre um governo e a população de outro Estado (Cull, 2022, p.57), e suas definições incluem:

- "A tentativa de um ator internacional de gerir o ambiente internacional através do envolvimento com um público estrangeiro" (Cull, 2022, p.57).
- “Atividades e compromissos políticos além da diplomacia tradicional, predominantemente culturais e informativas, concebidas para informar e influenciar públicos globais em apoio a objetivos de política externa e interesses nacionais” (Snow, 2020 b, p. 2).
- “A prática de envolver-se com públicos estrangeiros para fortalecer laços, construir confiança e promover a cooperação” (USC Center on Public Diplomacy, s.d).
- “Esforços estratégicos para alcançar públicos estrangeiros e utilizar meios como transmissões, atividades culturais e intercâmbios internacionais” (Rugh, 2009, citado por Payne, Sevin & Bruya, 2011, p.51).

A área da Diplomacia Pública tem contribuições de acadêmicos de várias disciplinas, como a Ciência Política, as Ciências da Comunicação, as Relações Públicas e as Relações Internacionais. Se antes era restrita para diplomatas e acadêmicos de Diplomacia e das Relações Internacionais, ela virou a partir do século XXI um campo fértil para os acadêmicos

que estudam o tema sob a perspectiva das Relações Públicas (Snow, 2020b, p.13) e esse é um dos objetivos do estudo: perceber como as duas áreas se encontram no dia a dia.

### **1.1. Evolução do termo**

O termo “Diplomacia Pública” foi cunhado em meados da década de 1960 pelo ex-diplomata americano Edmund Gullion, numa tentativa de afastar as atividades de informação do governo no exterior do termo “propaganda”, que já carregava conotações negativas (CPD, s.d).

Inicialmente, a Diplomacia Pública foi associada às práticas dos Estados Unidos que, no contexto da Guerra Fria, promoviam campanhas que enalteciam o “*american way of life*” aos públicos estrangeiros (Melissen, 2005, p. 6). Com isso, o país reconheceu a importância da abordagem e percebeu que, em muitos casos, ganhar o apoio público para objetivos de política internacional funcionava até melhor do que dentro de um envolvimento tradicional, entre governos (Snow, 2020b, p.1).

Nos anos oitenta, os investimentos na área aumentaram consideravelmente e a expressão passou a ter destaque entre jornalistas e profissionais da área, em audiências de Congresso e em financiamento de bolsas de estudos (Cull, 2016, p. 4).

Na década de 90, ela tornou-se comum também no exterior, como na criação do Conselho de Estratégia de Diplomacia Pública da Grã-Bretanha, durante o governo de Tony Blair (Cull, 2016, p. 5).

Já nos anos 2000, o público norte-americano começou a ter mais consciência da Diplomacia Pública após os ataques terroristas do 11 de Setembro, quando foi preciso melhorar a reputação do país no exterior e combater narrativas distorcidas sobre os Estados Unidos (Cull, 2016, p. 5).

A prática espalhou-se depois para outros países do mundo. Uma das causas apontadas para a popularidade da Diplomacia Pública foi a perda de prestígio que os países tiveram com os públicos estrangeiros. Muitas ações nasceram da necessidade de reverter algumas falhas de iniciativas diplomáticas que não se preocuparam em olhar para o futuro das relações com este público (Melissen, 2005, pg.9).

Um dos benefícios da Diplomacia Pública é “moldar ativamente a opinião pública e as opiniões sobre as políticas e atividades de um país, indo além da interação cultural” (Hussain, 2024, p.90). Segundo Hussain, a prática contribui para comunicar os esforços e as

atualizações de programas de governo; combater falsas informações, falsas narrativas, e estabelecer relacionamentos e confiança com públicos estrangeiros (Hussain, 2024, p.90).

Até o final do século XX, a ideia de Diplomacia Pública era vista como o meio pelo qual países soberanos se comunicavam com os públicos de outros países. Essa comunicação tinha o objetivo de informar e influenciar os públicos no exterior para promover o interesse nacional e também os objetivos da política externa (CPD, s.d).

Com isso, eram feitas ações e atividades que ajudavam a melhorar a imagem e a reputação do país em questão para influenciar o ambiente político do “país de recebimento”, seja através de treinamento de idiomas, transmissão de rádio e TV, eventos culturais, intercâmbios, programas de visitantes, etc (CPD, s.d).

No entanto, esta primeira fase da Diplomacia Pública focava nos cidadãos, mas numa relação unilateral assimétrica, em que as informações eram enviadas para explicação/conhecimento e para a construção da posição de uma nação (Snow, 2009, p.7).

Snow (2020b, p.7) refere-se a caminhos antigos, intermediários e novos quando pensa a Diplomacia Pública. O “velho caminho” da Diplomacia tradicional é marcado pelo “contacto unidirecional e unilateral” com os públicos globais, liderado por meios de comunicação social, como Voz da América, Rádio Europa, Livre; monólogos memoráveis de políticos e uma retórica competitiva. As sondagens de opinião pública e inquéritos eram utilizados nesta época para oferecer *feedback* aos governos e ministérios dos negócios estrangeiros e, assim, eles conseguiriam ajustar suas mensagens (Snow, 2020b, p. 7).

Já a “via intermediária”, como define a primeira década da era pós-Guerra Fria, foi a época em que a “internet e a conectividade global estavam ainda a tornar-se a norma”. Em seguida, veio a fase da “via digital”, que marca a globalização da Diplomacia Pública, impulsionada por tecnologias da informação, comunicação, plataformas de redes sociais e novas ferramentas digitais que fazem a monitorização em tempo real. Em relação à esta quantidade de ferramentas e meios de comunicação, Snow afirma que, muitas vezes, as embaixadas não sabem utilizá-las por uma falta de preparo por parte dos seus colaboradores (Snow, 2020b, p. 7).

Para Nye (2008), há três dimensões da Diplomacia Pública:

- A primeira e mais “imediate” é a comunicação do dia a dia, que envolve explicar o contexto das decisões de política interna e externa (Nye, 2008, p.101).

- A segunda, a comunicação estratégica, desenvolve campanhas com eventos e comunicações detalhadas para reforçar ou avançar uma política governamental específica (Nye, 2008, p.102).
- A terceira é o desenvolvimento de relações duradouras com indivíduos-chave ao longo de muitos anos através de bolsas, intercâmbios, formação, seminários, conferências e acesso a canais de comunicação (Nye, 2008, p.102).

## **1.2. A Diplomacia Tradicional e a Diplomacia Pública**

William A. Rugh (2009), ex-embaixador dos EUA, destaca diferenças importantes entre Diplomacia Pública e Diplomacia Tradicional. Enquanto diplomatas tradicionais representam a política externa e reportam aos seus governos, os profissionais de Diplomacia Pública explicam as políticas e transmitem uma compreensão mais ampla sobre a sociedade e a cultura do seu país (Rugh, 2009).

Além disso, os diplomatas tradicionais lidam geralmente com informações classificadas e com os funcionários do governo local, enquanto os profissionais de Diplomacia Pública interagem com múltiplos *players*, como os media e líderes culturais, de forma não confidencial. (Rugh, 2009).

Os profissionais de Diplomacia Pública são considerados também “realizadores” – ou seja, realizam eventos, conferências, intercâmbios para conectar o público do país com os estrangeiros – e seguem uma lógica distinta. Enquanto os diplomatas tradicionais focam em negociações e na produção de documentos, os da Diplomacia Pública focam-se na gestão de eventos e nas estratégias de comunicação (Rugh, 2009).

Brian Rosen e Charles Wolf Jr. (2005) abordam as diferenças entre as duas diplomacias em seu trabalho. Segundo eles, a informação da Diplomacia Pública é transparente e amplamente divulgada (Rosen & Wolf Jr, 2005, p.2), enquanto as informações da diplomacia tradicional são mais restritas e até sigilosas.

Na Diplomacia Pública, as informações são passadas também para um público maior e para públicos selecionados, e na tradicional são transmitidas de governo para governo. Isto tem uma implicação clara no poder que é dado cada vez mais aos públicos. Além disso, há diferença entre os temas abordados. A Diplomacia Pública preocupa-se com as atitudes e os comportamentos dos públicos, enquanto a tradicional foca em assuntos que dizem respeito ao comportamento e às políticas dos governos (Rosen & Wolf Jr, 2005, p.2).

### 1.3. A nova Diplomacia Pública (e exemplos)

Hoje em dia, fala-se muito no conceito de uma nova Diplomacia Pública, em que a abordagem tradicional centrada no Estado virou algo mais amplo. Neste novo modelo, atores não-estatais, como organizações, ONGs e empresas privadas, envolvem-se na comunicação internacional e na formulação de políticas externas, atuando em um cenário muito mais complexo e com novos contextos e questões (CPD, s.d).

Uma outra particularidade é o foco maior na construção de relacionamentos. Nela, há uma horizontalidade que acontece a partir do ator, ao contrário de uma antiga hierarquia vertical, que era marcada pelo contacto do ator à população estrangeira (Cull, 2022, p. 59). Essa construção de relacionamento obriga a Diplomacia Pública a ter uma posição muito mais proativa, e não reativa, em relação aos públicos. Este posicionamento é também positivo porque ajuda como um “amortecedor” caso crises futuras venham a acontecer (Snow, 2009, p.10).

A nova diplomacia é discutida no trabalho de autores como Jan Melissen (2005), que afirma que a atividade é geralmente mostrada como uma comunicação unidirecional (Melissen, 2005, p.13), essencialmente destinada a retransmitir os aspetos positivos de um país. No entanto, atualmente, ela baseia-se muito mais na “confiança e na credibilidade” (Melissen, 2005, p. 15) entre os públicos estrangeiros.

Isto não quer dizer que a Diplomacia Pública seja “um assunto altruísta”. Por trás dela, pode existir uma série de objetivos, como, por exemplo, um diálogo maior na política, no comércio, nos investimentos estrangeiros e até na prevenção de conflitos e intervenções militares (Melissen, 2005, p.14). Por isso, vale lembrar que, para que a Diplomacia Pública de um país funcione bem, ela precisa ser desenvolvida ao lado da política externa e dos objetivos de médio a longo prazo daquele país (Melissen, 2005, p. 15).

Cull (2022, p. 59) afirma que a nova Diplomacia Pública apresenta diferenças consideráveis em relação às práticas da Diplomacia Pública tradicional, especialmente em pontos como:

- **A identidade do ator internacional:** na Diplomacia Pública tradicional, o principal ator era o Estado; na nova Diplomacia Pública, agora são atores estatais e não-estatais;
- **Natureza da função:** na Diplomacia Pública tradicional, o foco era a mensagem para o alvo; na nova Diplomacia Pública, foca-se na construção de relacionamentos;

- **Ambiente dos media:** na Diplomacia Pública tradicional, a comunicação era feita através de rádio, jornais impressos, telefones fixos; na nova diplomacia: satélite, internet, tempo real, *smartphones*.
- **Terminologias:** na Diplomacia Pública tradicional, era comum a utilização de expressões como “imagem internacional” e “prestígio”; na nova Diplomacia Pública: utilização de “*soft power*”, “dominação nacional” (Cull, 2022, p. 59) e conceitos que derivam do marketing, ao invés de conceitos antigos de propaganda, como a ideia de “*nation brand*”, a marca de um lugar ou de um país (Cull, 2022, p. 58).

Neste cenário, as ferramentas usadas para a comunicação com o público estrangeiro são tecnologias novas, globais e em tempo real. Com a internet, as linhas que eram antes rígidas agora ficam mais difusas e as notícias nacionais e internacionais passam a se sobrepor (Cull, 2022, p. 57 e 58). Uma mensagem destinada a um grupo de pessoas, por exemplo, pode ser ouvida e lida por pessoas do outro lado do mundo (Cull, 2019, p. 16).

Dentro desta lógica, os profissionais da área não são apenas comunicadores da política externa de uma nação. Eles viram “*managers*” ou gestores dos esforços de uma nação para projetar sua imagem e influência em um mundo que tem o aumento das vozes de atores não-estatais (Fizpatrick, 2007, p. 197).

Ana Mafalda Cândido (2012) defende o conceito do autor americano Gregory Payne (2008) sobre a Diplomacia Pública como “um instrumento integrado na estratégia *people-to-people*, baseada num esforço para estabelecer uma relação sustentável” (Cândido, 2012, p. 133). Ambos acreditam que, através da relação interpessoal, tem-se a oportunidade de criar as melhores relações de confiança, compreensão e amizade, dependendo do sucesso de reciprocidade de cada parte (Cândido, 2012, p.134).

Entre os exemplos de projetos bem-sucedidos de Diplomacia Pública citados por ela, está a campanha eleitoral de Barack Obama. Na época, o ex-presidente dos EUA utilizou as redes sociais e criou algo inovador, mobilizando o público e demonstrando a importância da união nas relações internas e externas do país. Tudo isso através de uma campanha de partilha de valores, baseada na confiança, cujo slogan era “*Yes, We Can*” (Cândido, 2012, p. 134).

Além da campanha de Obama, outros países utilizaram iniciativas inovadoras de Diplomacia Pública, como a Nova Zelândia e os Estados Unidos. O primeiro sugeriu à população uma participação activa nas questões políticas do país e o segundo promoveu um aumento das

bolsas *Fullbright/Exchange Programme*. Desta forma, os EUA promoveram uma maior interação entre jovens americanos e de outros países, além de fortalecer os laços com os países envolvidos (Cândido, 2012, p. 134).

O desporto apresenta-se também como uma boa ferramenta de apoio à Diplomacia Pública. Como mesmo explica em seu website, a França, nos últimos 10 anos, “desenvolveu uma verdadeira diplomacia desportiva” (*Ambassade de France au Portugal*, s.d), utilizando o desporto como uma montra de inovação e *know-how* nacional (*Ambassade de France au Portugal*, 2023).

Esta importância foi vista nos Jogos de Paris 2024. O país escolheu um embaixador voltado especificamente para essa área para cuidar de assuntos que vão além do desporto. De acordo com Samuel Ducroquet, o escolhido para a função, o evento foi bem sucedido porque ajudou a promover a França, atraiu um número grande de personalidades e dignitários internacionais para os jogos, propagou mensagens importantes para o público, motivou encontros e trocas bilaterais, e ofereceu oportunidades de negócios para o país, como a construção de 1000 quadras de basketball, anunciada pela NBA, e a construção de 1000 campos de futebol, anunciada pela FIFA (Francs Jeux, 2024).

Alguns países merecem atenção especial por sua Diplomacia Pública. A China, por exemplo, fez mudanças significativas desde que começou a levar o tema a sério em 2009. Quando estava prestes a se tornar a segunda maior economia do mundo, o país investiu em *think tanks*, empresas e no público em geral com o objetivo de contar boas histórias e mostrar uma visão “verdadeira, multidimensional e panorâmica da China” (Chen, 2020).

Uma das estratégias utilizadas foi a organização de eventos, que contribuiu para o cenário atual. Hoje em dia, o país conta com diversos eventos no calendário, como conferências, encontros académicos, workshops empresariais e outras iniciativas, muitas das quais atraem também a participação estrangeira (Chen, 2020).

O estilo de diplomacia utilizada também passou por transformações, e o país passou de uma diplomacia de estilo monólogo para uma de diálogo e colaboração. Esta evolução aconteceu depois que foi constatado que o formato anterior só reforçava os estereótipos criados sobre o país (Chen, 2020).

Além da organização de eventos, a China apostou em bolsas de estudos, construção de ferrovias, estradas, e outras infraestruturas que promoviam oportunidades comerciais entre continentes. A participação em projetos transacionais também, como a construção de parques

industriais, fábricas e projetos em colaboração com outros países, para focar no crescimento económico global, também foi muito importante (Chen, 2020).

A dominação chinesa aumentou à medida que cresceu o número de *think tanks*, meios de comunicação chineses, indivíduos e empresas chinesas no exterior (Chen, 2020). No entanto, apesar do seu desenvolvimento, a autora Chenchen Chen (2020) aponta melhorias que a China pode fazer. O profissionalismo, a transparência e a objetividade, por exemplo, devem ser priorizados. Segundo ela, ainda existem empresas que não divulgam seus relatórios de CSR [*Corporate Social Responsibility*, ou Responsabilidade Social Corporativa] no exterior, o que gera desconfianças. O segundo ponto refere-se à cooperação, ou a falta de cooperação, entre os meios de comunicação e outros atores, assim como a ausência de estratégias de longo prazo, que impedem a construção de um diálogo contínuo (Chen, 2020).

#### **1.4. Componentes da Diplomacia Pública**

Há elementos considerados essenciais na Diplomacia Pública. Para Nicholas J. Cull (2019, p.4), há cinco formas de interagir com públicos estrangeiros: através da escuta, *advocacy*, diplomacia cultural, “diplomacia de troca” (ex. intercâmbio cultural) e *news/broadcasting* internacional.

A escuta tem a ver com a coleta de informações; ou seja, dados para que se analise uma política ou ajuste uma direção; (Cull, 2019, p.22, citado por Snow, 2020b, p. 2). Nessa parte, incluem-se as pesquisas de opinião, os estudos sobre os meios de comunicação, e conversa entre diplomatas e membros do público (Cull, 2019, p. 4).

A segunda característica importante é *advocacy*, que visa a alteração de políticas, e consiste em apresentar uma ideia, uma política ou os interesses de um ator internacional para públicos estrangeiros, utilizando métodos de divulgação, como campanhas de comunicação, redes sociais, comunicados de imprensa de embaixadas e materiais informativos (Cull, 2019, p.4).

A terceira característica, a diplomacia cultural, empenha-se em aumentar o poder de influência de um país e seu *soft power* (Snow, 2020b, p. 3) e facilitar a exportação de um elemento de vida, crença ou arte do ator internacional. Os tours globais do ballet Bolshoi, patrocinado pelo governo soviético durante a Guerra Fria; as visitas de músicos de jazz organizadas pelo governo norte-americano; e o trabalho da *British Council*, a agência da Grã-Bretanha para as relações culturais com públicos globais, são exemplos de diplomacia cultural (Cull, 2019, p. 5).

A quarta característica, “diplomacia de troca”/intercâmbio cultural, tem por objetivo enviar e receber cidadãos de outros países para um período de estudos e trocas culturais. Esta mostra-se como uma prioridade especial para os EUA que acaba favorecendo esta estratégia mais do que as outras (Cull, 2019, p. 5).

E a quinta e última foca na divulgação de notícias, que é uma parte vital da Diplomacia Pública, seja por rádio, televisão ou outros meios (Cull, 2019, p. 5).

### **1.5. Diplomacia Cultural, uma das componentes da Diplomacia Pública**

A Diplomacia Cultural, uma das componentes da Diplomacia Pública, é uma área acadêmica considerada cheia de contradições e complexidades (Grincheva, 2024, p.172). O termo começou a ter mais destaque a partir da segunda metade do século XX, com a Guerra Fria entre EUA e União Soviética (Grincheva, 2024, p. 173), e foi nos anos 1970 que teve reconhecimento internacional, tanto por estados-nações como organizações intergovernamentais, como o *Council of Europe* ou UNESCO (Haigh, 1974, citado por Grincheva, 2024, p. 173).

Existe uma falta de clareza para o que significa e como funciona a “diplomacia cultural” na prática. Há também diversas definições sobre o tema. Alguns autores a classificam como um campo da Diplomacia Pública, como Cull; outros falam em “corretagem cultural e promoção da cultura” (Robertson et al. 2013, citados por Grincheva, p.173); e ainda há os que fazem uma ligação com “*soft power*” e “cultura em relações externas” (Isar, 2015, citado por Grincheva, p. 173).

Um ponto interessante destacado no artigo de Grincheva (2024) é a forma como os países utilizam o termo. Os EUA normalmente utilizam “Diplomacia Cultural”, enquanto o Reino Unido refere-se a “relações culturais”. Já o Japão fala de uma “troca cultural”, a Alemanha, de uma “política cultural externa”, e a França de “ação cultural externa”.

Todas estas formas indicam caminhos diferentes para o público. Por exemplo, a forma americana, “Diplomacia Cultural”, foca na importância da atividade para os propósitos da política externa. As “relações culturais” mostram uma abordagem um pouco mais orgânica, em que o governo é um facilitador e os resultados podem ser benéficos, e a “troca cultural”, utilizado pelo Japão, enfatiza a ideia de troca mútua. Todas elas, no entanto, são importantes para desenvolver e aumentar o *soft power* (Cull, 2019, p. 62).

A França é um exemplo notório de Diplomacia Cultural. Em 1883, o país criou o primeiro instituto cultural da história, a *Alliance Française*, com o objetivo de divulgar a língua e a literatura francesa no exterior (Adleiba e Sakaev, 2019, p. 200). Hoje, mais de um século depois, o país é reconhecido por suas contribuições culturais que vão além da língua.

Em 2017, o país foi escolhido como o mais influente do mundo por conta de seu *soft power* (Gray, 2017, citado por Adleiba e Sakaev, 2019, p. 200) e fatores como cultura, gastronomia, língua, educação e atratividade contribuíram para a decisão (Adleiba e Sakaev, 2019, p. 200).

O alto custo da Diplomacia Cultural mantém-se como um desafio para o país, que realiza atividades como: a divulgação da cultura francesa através do trabalho de artistas e escritores franceses em mais de 26 mil eventos realizados por ano; a criação de redes de contacto entre políticos e figuras do setor cultural; o investimento para apoiar e modernizar os medias franceses no exterior (Adleiba e Sakaev, 2019, p. 201); e atração de atrair estudantes internacionais e um novo público para as universidades francesas (Adleiba e Sakaev, 2019, p. 202).

A abordagem é múltipla e abrangente e o país utiliza-se de órgãos e ferramentas como France Media, UNESCO, institutos internacionais, realização de festivais culturais e de desporto para a realização de parcerias e também disseminação de informação e cooperação (Adleiba e Sakaev, 2019, p. 203).

## **1.6. Desafios e sugestões para a nova Diplomacia Pública**

Um ponto de mudança da nova Diplomacia Pública é a ascensão da tecnologia da comunicação, que não é considerada necessariamente neutra ou positiva para diplomatas públicos tradicionais (Snow, 2009, p.7). Há quem ache que a tecnologia está a tornar a prática da Diplomacia Pública muito mais complexa, uma vez que a internet possibilita a disseminação de informações - e também rumores - de uma forma bastante rápida, fazendo com que o controlo dessas informações seja um desafio para os profissionais da área (Snow, 2009, p.7). Mais detalhes sobre o assunto serão explicados no subcapítulo sobre a digitalização da Diplomacia Pública.

Além das transformações tecnológicas, a área enfrenta outros desafios consideráveis. Entre eles, destacam-se: a falta de definição e consenso académico sobre o tema - já que existe uma variedade de práticas existentes (Snow, 2020b, p. 16); a forma diversa em que o assunto é ensinado nas escolas - ex. programas de graduação são raros e o tema é geralmente ensinado como um tópico complementar em cursos de comunicação, Relações Públicas e Relações

Internacionais; e a falta de dados sobre a Diplomacia Pública. Snow afirma que algumas avaliações ainda são feitas de forma anecdótica, como é o caso das experiências positivas relatadas nos programas de intercâmbio (Snow, 2020b, p. 16).

No caso das embaixadas, esses pontos poderiam ser melhor estruturados pelas redes diplomáticas de cada país. Considerando a rotina de um profissional da área e suas várias responsabilidades, nem sempre é possível que este profissional organize informações importantes de Diplomacia Pública. Por isso, se cada rede diplomática se disponibilizasse a reunir informações, organizar práticas bem-sucedidas, oferecer formações e facilitar o acesso a informações estratégicas, as funções de Diplomacia Pública poderiam ser melhor aproveitadas e documentadas.

Por conta destes desafios, alguns autores como Jian Wang (2006, p. 94) apontam melhorias para a área da Diplomacia Pública. O primeiro ponto refere-se à audiência. Como há um público cada vez maior, é preciso ter uma definição clara do que é o público-alvo de uma nação, além de ferramentas necessárias para a avaliação emocional e racional do mesmo. O que ele quer dizer é que, como a experiência do público é geralmente analisada de forma racional (ex. se é positiva, negativa), a conexão emocional é quase sempre deixada de lado.

O segundo ponto levantado é em relação ao papel do governo. Ele ainda é o responsável principal da Diplomacia Pública? Qual seria então o papel dos novos atores, como as organizações não-governamentais? (Wang, 2006, p.94).

Por fim, o autor destaca melhorias na comunicação. Para ele, é preciso explorar modos de comunicação que combine os media de massa com diálogos bidirecionais, além de pensar como a internet e as novas tecnologias impactam as novas gerações (Wang, 2006, p.94).

Infelizmente, a teoria é muitas vezes diferente da realidade. Ao analisar o resultado de pesquisas feitas por *think tanks* dos EUA e do Reino Unido, o autor deparou-se com esta lacuna existente entre o conceito e a prática. Os relatórios divulgados até 2006 aconselhavam melhorias na área e reforçavam que a Diplomacia Pública dos EUA, por exemplo, não servia apenas para a promoção de objetivos políticos e económicos diante do público internacional; ela precisava ser reforçada com relacionamentos entre nações e culturas para uma melhor comunicação (Jin Wang, 2006, p. 93).

## 1.7. Conceitos da nova Diplomacia Pública

### 1.7.1. *Soft power*

O *soft power* é uma das características e um dos pilares da nova Diplomacia Pública. Segundo Joseph S. Nye Jr., o termo pode ser definido como a “capacidade de influenciar os outros para se obter os resultados desejados” (Nye, 2008, p. 94). No entanto, isso não acontece apenas por “ter influência”, “é mais do que persuadir ou ter a capacidade de mover as pessoas por argumento, apesar desta ser uma parte importante” (Nye, 2008, p. 95).

O termo, na verdade, refere-se ao poder que os países têm de influenciar os outros através da atração e persuasão e não por coerção. Ele está ligado a três recursos importantes: à cultura, aos valores políticos e às políticas externas (Nye, 2008, p.96).

O investimento do governo francês com a Aliança Francesa, já citado anteriormente, quando o país queria recuperar o prestígio após a derrota na guerra Franco-Prussiana (Nye, 2008, p. 96), é um bom exemplo de *soft power*. Outro exemplo é o investimento dos Estados Unidos em mostrar a cultura e os valores norte-americanos através dos filmes de Hollywood, que mostraram não só seus produtos e cultura, “como o segredo do próprio sucesso” (Pells 1997, xiii, citado em Nye, 2008, p. 98).

O *soft power* oferece benefícios e pode “facilitar a colaboração internacional e a resolução de conflitos ao cultivar boas atitudes, estabelecer confiança e promover valores comuns” (Hussain, 2024, p. 100)

Um país tem vantagem em relação ao seu *soft power* quando tem, por exemplo, um acesso maior aos canais de comunicação, conseguindo assim influenciar a forma como as questões são enquadradas nos meios globais; quando sua cultura e ideias correspondem às normas globais prevalentes, e também quando sua credibilidade é reforçada pelo comportamento interno e internacional (Snow, 2020a, p. 5).

Por muitos anos, ouviu-se falar que nenhum país do mundo iria se comparar ao *soft power* dos Estados Unidos. Porém, a verdade é que o poder dos norte-americanos está em declínio e países, como Rússia, China e Índia, têm ocupado mais espaço (Snow, 2020a, p. 5) nesta questão.

Quando isto acontece, Snow afirma que é preciso ter mais campanhas de Diplomacia Pública organizadas por pessoas fora do governo e, no caso dos EUA, este apelo fica ainda mais evidente por eles terem perdido muito a confiança do público (Snow, 2020a, p. 8).

A pesquisa mais recente do Edelman Trust Barometer de 2024 confirma isto e mostra números significativos. Entre os países que inspiram menos confiança, estão, por exemplo: França, EUA, Alemanha, Coreia do Sul, Japão, Reino Unido (Edelman Trust Barometer, 2024). Já os que cresceram em confiança estão: a China, a Indonésia, os Emirados Árabes, a Índia, o México e outros (Edelman Trust Barometer, 2024).

Snow acredita que o declínio na confiança tem a ver com a falta de participação do público na Diplomacia Pública e reforça que, hoje em dia, as pessoas não querem e não aceitam apenas ser comunicadas por parte dos governos, corporações e até organizações não-governamentais. Elas “exigem mais participação no diálogo e no *feedback*”, criam, têm suas próprias plataformas de media e fazem com que haja uma nova reflexão sobre o que é ser parte de um público atual, ainda mais em um contexto global (Snow, 2020a, p.10).

Essa exigência por uma participação mais ativa do público torna a Diplomacia Pública ainda mais essencial, no sentido de ter que estar sempre alinhada com as políticas reais do país. Todas estas dimensões ajudam a criar uma reputação positiva de um país, mas nada disto importa se as ações não estiverem alinhadas com a prática. “A Diplomacia Pública que se transforma em propaganda não só não convence, como pode minar o *soft power*” (Nye, 2008, p.108).

### **1.7.2. *Smart Power***

Apesar de ser bastante falado no meio acadêmico e profissional, o conceito de *soft power* vem sendo considerado limitado nos últimos anos. Fala-se atualmente da eficiência do “*smart power*”, que é a combinação do *soft power*, o poder brando, da influência e da atração, com o *hard power*, ligado ao poder militar e econômico de um país (Cull, 2022, p.61). É preciso que haja hoje em dia estratégias que combinem as ferramentas de cada um dos dois poderes, já que eles não podem ser totalmente substituídos.

Nye (2009) usa o exemplo da queda da popularidade dos EUA em países da Europa, da América Latina e, principalmente no mundo muçulmano, para refletir sobre o uso do *smart power*. Entre 1999 e 2009, as pesquisas de opinião pública apontavam que, ao falarem sobre o descontentamento com o país, as pessoas comentavam mais sobre as políticas dos EUA do que sobre a cultura e os valores norte-americanos (Nye, 2009, p. 64). Portanto, segundo o autor, o país precisaria escolher políticas que aumentassem seu *soft power* para conseguir recuperar o prestígio. Como é mais fácil mudar políticas do que a cultura (Nye, 2009, p. 64), essa seria sua sugestão para um ponto de virada.

Isto não significa que o *soft power* seja a solução para todos os problemas. O autor afirma que, antes de tudo, é preciso ter “inteligência contextual”, uma combinação entre o *hard* e o *soft power*, para a formulação de uma estratégia eficaz. Ele também faz uma crítica ao sistema do país, já que, embora existam ferramentas importantes de *soft power* dos EUA, como Diplomacia Pública, *broadcasting*, programas de intercâmbio, não há nenhuma lei ou regra que tente integrá-los com o *hard power* para uma estratégia de segurança nacional (Nye, 2009, p. 65).

Apenas quando o país “fornecer elementos que pessoas e governos de todos os cantos do mundo querem, mas não conseguem alcançar sozinhos” – seja através de desenvolvimento económico, ajuda a crises climáticas ou garantia de uma saúde pública, aliados ao seu poder económico e militar – eles conseguirão um destaque com seu *smart power* (Nye, 2009, p.66).

### **1.7.3. Nation Branding**

A ideia de “*nation brand*” surgiu pela primeira vez em 1996, quando Simon Anholt quis escrever sobre a reputação dos países e analisar como ela se comportava de forma parecida à imagem de marca de empresas e produtos (Anholt, 2012, p. 1).

No entanto, o conceito evoluiu e foi distorcido para “*nation branding*”, termo que o próprio autor (2012, p. 6) afirma ser perigoso por carregar a ideia de que a imagem dos países pode ser manipulada por estratégias de marketing e comunicação.

Para Anholt, a reputação de uma nação é construída a partir de três pontos: estratégia, substância e ações simbólicas (Anholt, 2012, p. 7).

- A estratégia consiste em saber quem é a nação, qual o seu posicionamento atual e qual e como ela pretende chegar a um determinado objetivo.
- Já a substância é a execução desta estratégia, que pode acontecer através de atividades económicas, legais, políticas, culturais ou educacionais.
- Existem também as ações simbólicas, que são gestos públicos, decisões e iniciativas importantes que fortalecem a imagem do país por comunicarem valores poderosos do mesmo. Um exemplo de ação simbólica foi a legalização do casamento homoafetivo em Espanha (Anholt, 2012, p. 8), que mostrou ao mundo os objetivos, os novos valores e o fortalecimento da imagem do país.

Quando falamos de reputação e percepção, precisamos estar atentos a um ponto importante: a maioria das pessoas e das organizações não têm tempo suficiente para aprender sobre o outro, e nem saber muito sobre lugares e países. Por vivermos em um mundo acelerado e diverso, somos influenciados por clichês e estereótipos – que podem ser positivos, negativos, falsos ou verdadeiros –que influenciam as nossas ações e atitudes em relação a lugares, pessoas e produtos (Anholt, 2012, p. 8).

Por isso, Anholt defende a ideia de que cada governo – ao representar suas instituições, pessoas e empresas – precisa monitorar e criar uma reputação que seja útil para seus objetivos económicos, políticos e sociais (Anholt, 2012, p. 9). Até porque, no geral, as pessoas não pensam muito em outros países, apenas quando estes fazem parte de suas vidas (Anholt, 2012, p. 9).

Ele exemplifica esta ideia com a Coreia do Sul que, em 2012, tinha feito progressos significativos, mas ainda assim não era considerada interessante para países estrangeiros. O país poderia até gastar muito dinheiro para promover uma imagem positiva, mas a estratégia não seria suficiente para tornar sua reputação relevante (Anholt, 2012, p. 9).

Por isso, em casos como esse, o autor indica utilizar um princípio que vem de uma comunicação de cariz mais comercial, que é pensar “o que uma pessoa ou ‘um consumidor’ ganha com isso?” (Anholt, 2012, p. 9). Ou seja, para que um país seja admirado e relevante, ele precisa, antes de tudo, participar de conversas que interessem as pessoas globalmente, e isso pode acontecer através de temas diversos como os relacionados à alteração climática, pobreza, migração, fome, e outros.

As relações culturais surgem então como uma forma de melhorar a reputação dos países (Anholt, 2012, p. 11). Elas promovem um ambiente de respeito e tolerância, o “aumento do comércio de competências, conhecimentos, produtos, capitais e pessoas” (Anholt, 2012, p. 12), e têm a capacidade de aproximar os povos. Como Anholt mesmo escreveu, “*se conhecermos as pessoas através da compreensão e da partilha de sua cultura, é difícil odiá-las. Por vezes, podemos odiar o que fazem, mas isso é infinitamente mais fácil de lidar e de superar*”(Anholt, 2012, p. 12).

Apesar de citarmos o conceito de *nation branding* - que passou a ser incorporado na nova Diplomacia Pública - esta dissertação acredita na reputação, nas trocas e nos relacionamentos com os públicos como forma de se destacar na área. Não defendemos a ideia de *nation*

*branding* ou em formas de “criar percepções”. Adotamos a perspectiva de troca, liberdade e confiança nas relações.

Por isso, a Diplomacia Cultural e as trocas culturais ganham destaque na construção da reputação de um país e na atuação das embaixadas. E nos deixam com algumas perguntas, como: quais são, afinal, as estratégias traçadas para promover uma troca benéfica em Lisboa e como é possível criar uma “cultura em conjunto” com públicos estrangeiros?

Neste sentido, a reciprocidade se mostra como um fator essencial para as trocas culturais. E, como as pessoas gostam de se envolver, o envolvimento dos dois lados é muito mais benéfico e produtivo quando vemos a criação de uma “cultura em conjunto”, que procura entender ambos os lados e descobrir o que cada um quer de troca. É desta forma que a reciprocidade acaba por valer muito mais do que qualquer marketing ou promoção de uma cultura (Anholt, 2012, p. 12).

Wang (2006, p. 91) também discute uma outra questão importante: ter uma reputação nacional está diretamente relacionada com o julgamento dos outros sobre uma cultura, políticas e conduta, e é esta opinião pública que tem ganhado mais importância no mundo globalizado.

Por isso, é importante investigar também as estratégias que contribuem para uma boa reputação. Em sua investigação documental, Kelechi (2024) reforçou a importância da Diplomacia Pública na construção de uma excelente identidade e de uma reputação positiva de uma nação. O estudo destaca o papel de intercâmbios culturais, campanhas de comunicação digital e parcerias estratégicas para a compreensão mútua e construção de relações. É através dessas práticas que os países conseguem vantagens e aumentam suas influências nos assuntos internacionais (Kelechi, 2024, p.48).

Outra conclusão relevante da pesquisa foi a importância dos governos e organizações em adotar estratégias de comunicação digital para construir narrativas em tempo real e conectar com diferentes públicos. Ferramentas de digitalização de diplomacia digital, como campanhas em redes sociais e programas de intercâmbios virtuais, oferecem a oportunidade dos países espalharem e amplificarem suas mensagens (Kelechi, 2024, p. 48).

## **1.8. Embaixadas**

As embaixadas fazem parte do corpo de formulação da política externa. Nas palavras de Mattelaer (2019), quando bilaterais, elas representam o fundamento mais antigo das redes diplomáticas. Têm diversas responsabilidades, inúmeras atividades e tratam de assuntos que

vão desde segurança internacional e comércio à cooperação em assuntos internos (Mattelaer, 2019, p. 8).

Mattelaer (2019, p.8) afirma que uma embaixada possui cinco funções principais. A primeira serve para alertar o próprio país para tendências e sinais que estejam a acontecer no país anfitrião. Esse alerta acontece através do contacto com grupos diversos do país anfitrião, como governo, comunidades parlamentares, círculos empresariais e outros. Assim, a embaixada consegue oferecer *reports* de desenvolvimento económico e político complementares ao que é divulgado nos media.

A segunda função é representar seu país em um país anfitrião, e isso inclui fazer a comunicação entre os dois governos, assim como os aspetos cerimoniais desta representação (Mattelaer, 2019, p.8).

A terceira função das embaixadas é apoiar negociações políticas e económicas que acontecem entre os dois governos. Mesmo numa era de contactos constantes entre governos, as embaixadas continuam a ser instituições importantes para este tipo de negociações e para outras formas de avançar os interesses nacionais de um país, geralmente comerciais ou relacionados à segurança (Mattelaer, 2019, p.9).

A quarta função refere-se à parte consular das embaixadas, uma vez que elas apoiam a comunidade local expatriada com assuntos administrativos, como emissão de documentos, certidão de residências, vistos, e também como um ponto de contacto e dúvida para estrangeiros. O autor comenta que, por ajudar a comunidade que vive no exterior, os embaixadores acabam por tornar-se uma espécie de “presidente das câmaras” de vilarejos de pequeno a médio porte (Mattelaer, 2019, p.9).

Por fim, a quinta função de qualquer embaixada é fornecer apoio e “poder de articulação” para a sua própria comunidade nacional. As embaixadas oferecem suporte a empreendedores, grupos corporativos, universidades, organizações e demais pessoas/entidades que queiram desenvolver ou expandir suas atividades internacionalmente. Desta forma, o embaixador local pode dar orientações sobre com quem falar, ter ideias de patrocínio, etc (Mattelaer, 2019, p. 9).

No livro *Inside a U.S. Embassy*, Shawn Dorman (2011, p. 9) apresenta um pouco do funcionamento de uma embaixada utilizando o contexto dos EUA. O autor conta que as embaixadas americanas, situadas nas capitais ao redor do mundo, são operadas e de

propriedade do *U.S. Department of State*. Ou seja, elas agem como sedes do governo federal no exterior.

Cada embaixada é liderada por um embaixador, que conta com a ajuda de profissionais para lidar com os mais diversos assuntos, desde coletivas de imprensa a questões de segurança. No dia a dia, ele é aconselhado por oficiais políticos e económicos sobre pessoas, questões-chave, instabilidades políticas e oportunidades para empresas norte-americanas (Dorman, 2011, p.9).

Ao representar o país, o embaixador pode também promover encontros sociais, dar palestras, participar de programas de rádio e TV, e estar presente em cerimônias estatais (Berridge, 2015, p. 121).

O embaixador tem o suporte de um chefe adjunto de missão, o *deputy chief of mission*, que tem experiência necessária e é geralmente um ministro, ministro-conselheiro ou conselheiro, que pode assumir a chefia da missão caso seja necessário (Berridge, 2015, p. 119).

A parte consular de uma embaixada ajuda os americanos em dificuldade; organiza viagens legais e protege as fronteiras norte-americanas. É importante ter a presença de funcionários locais porque, sem eles, os membros institucionais “estariam perdidos a cada dois ou três anos quando os diplomatas americanos entram e saem” das embaixadas (Dorman, 2011, p.9).

A chancelaria, o espaço onde trabalha o embaixador e sua equipa diplomática, é dividida normalmente em secções, como administração, política, defesa, Diplomacia Pública, cultura, e economia-comércio. Algumas embaixadas possuem até secções específicas que mostram a particularidade do serviço diplomático. As embaixadas dos EUA na Cidade do México, por exemplo, incluem secções voltadas para narcóticos e outra voltada para proteção de fronteira e alfândega (Berridge, 2015, p. 119).

Uma embaixada normal tem funcionários administrativos, técnicos e locais. O número de funcionários locais aumentou consideravelmente nos últimos anos pelo facto de serem profissionais mais “baratos”, por terem conhecimentos locais e da língua do país. No entanto, eles não possuem proteção diplomática (Berridge, 2015, p. 120).

A importância de uma embaixada é justificada por si só por sua presença. Isto porque ela implica no reconhecimento dado pelo Estado receptor e no valor que este atribui à manutenção de relações normais com o país em questão (Berridge, 2015, p. 120).

Como dito anteriormente, uma das funções de uma embaixada é promover relações saudáveis e amistosas com o país anfitrião, ou seja, o país que a recebe e onde se encontra. Por isso, ela

precisa estar sempre o mais conectada possível, ao cultivar contactos sociais influentes; honrar costumes locais, participar de eventos locais importantes e evitar ofensas gratuitas ao governo anfitrião ou a um editor de jornal. Embaixadas e diplomatas que são cuidadosos, gentis, fluentes na língua local e conhecedores de sua área são os que mais têm facilidade de sair de uma crise nas relações (Berridge, 2015, p. 121) por conta destes comportamentos.

Existem diferentes tipos de embaixadas: a embaixada normal (descrita acima), a embaixada-fortaleza - que divide opiniões entre os diplomatas (Berridge, 2015, p. 127) -, a mini-embaixada e a embaixada militarizada (Berridge, 2015, p. 129). Para este sub-capítulo, focaremos apenas nas embaixadas “normais” e nas “mini-embaixadas”, que foram o caso desta investigação.

As mini-embaixadas são definidas como missões diplomáticas de, no máximo, quatro funcionários do país de origem ou até mesmo um diplomata. Elas são relativamente baratas e apresentam uma opção prática tanto para países pobres quanto para países ricos, que enfrentam restrições orçamentárias. Para os países ricos, por exemplo, que estão acostumados a uma ampla representação diplomática, ela apresenta-se como uma forma de manter sua presença em regiões remotas ou emergentes (Berridge, 2015, p. 128).

Uma embaixada deste porte possui vantagens e desvantagens. Dentre as vantagens, estão uma rápida instalação (existem peças pré-fabricadas que facilitam neste sentido, quase como montar uma embaixada com peças Ikea) e evacuação. Além disso, um ambiente menor facilita no desenvolvimento e oferece uma maior responsabilidade para os profissionais juniores.

No entanto, como desvantagem, não há muito espaço para especialização. As tarefas podem ser também bastante limitadas, o que gera insatisfação entre os expatriados e contribui para uma comparação em relação a embaixadas maiores e de outros países (Berridge, 2015, p. 128).

### **1.8.1. A Diplomacia Pública e o papel das embaixadas**

Berridge (2015, p. 205) discute o grau de envolvimento de um embaixador em relação à Diplomacia Pública de seu país de origem. Segundo ele, essa questão depende das especificidades e da cultura política do país anfitrião. Por exemplo, em países como a Coreia do Norte, em que há um Estado totalitário, um apelo de um embaixador estrangeiro não seria bem aceito. E, até em França, seria estranho um diplomata estrangeiro promover os interesses de seu país em público (Henderson: 287, citado por Berridge, 2015, p. 205).

No entanto, outros países com democracias liberais dão mais liberdades para os embaixadores envolverem-se nesta questão (Berridge, 2015, p. 206).

Para o autor, os embaixadores residentes são boas opções para atuar na Diplomacia Pública por serem figuras atrativas como entrevistados e oradores; por representarem seus governos na ausência de uma visita de mais alto nível; por dominarem discursos protocolares, e por não esperarem reembolso de despesas (Berridge, 2015, p. 206).

No entanto, eles não são os únicos a poder trabalhar com a Diplomacia Pública. Mesmo em embaixadas pequenas, há geralmente um profissional dedicado à imprensa e à coordenação de atividades com parceiros locais (Berridge, 2015, p. 206).

O trabalho de Diplomacia Pública de uma embaixada envolve trabalhar os media, persuadir jornalistas locais para publicar reportagens favoráveis, e também aprender a lidar com imprevistos, esperados e inesperados. Há, por exemplo, visitas de oficiais de alto escalão do país de origem, que devem ser procedidas de uma campanha de divulgação. Há também, por outro lado, situações extremas que acontecem, como protestos nas ruas, ou explosão de crítica dos media locais. Tudo isto contribui para que a secção de Diplomacia Pública esteja quase sempre numa posição de “combater incêndios” (Berridge, 2015, p. 206).

### **1.9. A Diplomacia Pública e a revolução tecnológica**

A Diplomacia sempre foi dominada e caracterizada por Estados, corpos diplomáticos e políticos. No entanto, hoje em dia, mais cidadãos comuns e grupos de *advocacy* tomam os lugares ativos nas relações internacionais (Payne, Sevin & Bruya, 2011, p.47).

Um dos motivos para essa mudança foi a revolução comunicacional, que permitiu que cidadãos comuns interagissem na chamada “Diplomacia Pública *grassroots*”, ou, numa tradução livre, na “Diplomacia Pública Popular” (Payne, Sevin & Bruya, 2011, p.46), muito mais democrática, menos autocrática e com novas oportunidades (Payne, Sevin & Bruya, 2011, p.47).

A verdade é que a globalização contribuiu para a expansão da Diplomacia Pública, e hoje há uma participação maior dos cidadãos, dos movimentos *grassroots* e da comunicação entre as pessoas (Payne, Sevin & Bruya, 2011, p.47).

Os métodos de antigamente, principalmente nos meios de comunicação de massa, como o *broadcasting*, focavam-se muito na comunicação unidirecional (*one-way*), em que o público

ficava numa posição passiva, apenas “aceitando” as informações (Payne, Sevin & Bruya, 2011, p.51).

A lógica agora mudou, e as pessoas não querem mais esta abordagem. Elas querem participar de todo o processo comunicativo, ser ouvidas e também dar suas opiniões. Por isso, há autores que dizem que a comunicação *one-way* da Diplomacia Pública está datada (Payne, Sevin & Bruya, 2011, p.52).

A grande questão do modelo tradicional unidirecional (*one-way*) é que ele não abre espaço para *feedbacks*, algo que contrasta com o que a maioria dos projetos de Diplomacia Pública busca (Payne, Sevin & Bruya, 2011, p.51) atualmente.

Os profissionais de Diplomacia Pública querem criar espaços comuns, em que crenças e valores são compartilhados para que haja assim um relacionamento de confiança. As áreas de conflito e desacordo existem e vão sempre existir, mas devem ser discutidas de forma franca (Payne, 2009b, citado por Payne, Sevin, Bruya, 2011, p.53), já que, só através da relação de confiança, uma diplomacia pode ser efetiva (Payne, Sevin & Bruya, 2011, p.53).

Esta é, inclusive, uma questão central para esta dissertação. A confiança mostra-se essencial para a construção de relacionamentos tanto de forma *online* quanto presencial e vemos o quanto ela é importante tanto para a Diplomacia Pública quanto para as Relações Públicas.

De toda forma, voltando à questão da Diplomacia Pública, com a revolução comunicacional, as redes sociais e novas tecnologias apresentaram-se como uma nova forma de comunicação aos cidadãos. Se antes as iniciativas de Diplomacia Pública precisavam de muitos investimentos e dinheiro, hoje elas já não precisam de tanto. “Qualquer pessoa com uma conexão de internet pode iniciar uma iniciativa de Diplomacia Pública através das plataformas de redes sociais”, comentou Payne, Sevin e Bruya sobre o tema. (Payne, Sevin & Bruya, 2011, p.55).

### **1.9.1. Diplomacia Digital, ou melhor, a digitalização da Diplomacia Pública**

O autor Ilan Manor questiona a utilização da expressão “Diplomacia Digital”. Para ele, existem muitas definições e pouca clareza conceptual para o termo (Manor & Huang, 2022, p. 168). Ele argumenta que as pessoas geralmente associam a Diplomacia Digital apenas às redes sociais, quando esta é, na verdade, uma área vasta, que inclui as múltiplas formas como os diplomatas se comunicam, desde as redes sociais a trocas de emails e atas de reuniões.

Por conta disso, ele prefere o termo “digitalização da Diplomacia Pública”. Como ele entende a Diplomacia Pública como “a comunicação de um governo com a população de um outro”, a digitalização da Diplomacia Pública quer dizer como as tecnologias digitais impactam as normas, os valores e as rotinas dos diplomatas que lidam com essa área (Manor & Huang, 2022, p. 169). Esta é também a posição deste trabalho.

A digitalização da Diplomacia Pública foi marcada por duas grandes fases: na primeira, como bem descreve Manor (2024, p. 548 e 549), houve uma rápida adoção das tecnologias digitais, e um sentimento bastante otimista de que elas facilitariam a prática da Diplomacia Pública. Os diplomatas passaram a adotar inúmeras plataformas, como blogs, *Second Life*, web fórum, etc, e as novas formas de comunicação eram vistas de forma positiva tanto por diplomatas quanto pelos académicos da área.

A segunda fase já foi descrita de forma diferente e classificada como o “*dark side*” da digitalização (Bjola e Pamment, 2018, citado por Manor, 2024, p. 549). Nela, grupos como o ISIS aproveitaram para espalhar seus discursos de ódio e causar tensões na sociedade. Além deste tipo de discurso, houve também o aumento das “realidades mediadas” por parte de diplomatas (Manor, 2024, p. 549).

As “realidades mediadas” referem-se ao facto de que muitos diplomatas e países conseguiram criar realidades paralelas, ao mostrar determinados eventos por óticas específicas – o que impactou na forma como os usuários enxergaram o mundo ao redor deles (Manor, 2024, p. 549).

Um exemplo disso foi a invasão da Rússia na Crimeia, que rendeu muitas histórias paralelas e motivos diferentes criados pelo país para tal feito. Manor (2019, citado em 2024, p. 550) também cita a influência digital da Rússia no Brexit e nas eleições dos Estados Unidos em 2016. Através de *bots* e anúncios falsos, o país criou “realidades mediadas”, como o facto de que o Brexit tinha amplo apoio popular no Reino Unido e que policiais americanos eram violentamente atacados por afro-americanos.

Além de causar conflitos, essas construções prejudicaram principalmente o “terreno comum” da Diplomacia Pública. Manor argumenta que a Diplomacia Pública só pode acontecer em espaços em que realidades e percepções diferentes são debatidas, negociadas e resolvidas. Portanto, se existem diferentes percepções da realidade, não existe um terreno comum, e não existe uma Diplomacia Pública possível (Manor, 2024, p. 550).

Além de comprometer o espaço comum, essas realidades podem ser utilizadas como forma de comunicação estratégica por parte dos países. Só que, quando isto acontece, o público fica ainda mais perdido com o que acontece na realidade (Manor, 2024, p.550).

Uma situação simbólica neste contexto foi quando os EUA saíram de Kabul, no Afeganistão, em 2021. A narrativa propagada online pelas embaixadas e diplomatas americanos era de que os EUA conseguiram levar muitos afegãos aliados a lugares seguros. Foram divulgadas imagens de oficiais norte-americanos brincando com crianças e outros oferecendo assistência médica para bebês. O clima parecia ser de ordem e esperança. No entanto, o que as TV do mundo inteiro mostraram deixou o mundo em choque: imagens de afegãos arriscando suas vidas no aeroporto e fazendo de tudo para entrar nos aviões norte-americanos (Manor, 2024, p.550), na tentativa de escapar do regime talibã.

Outros países adotam estratégias específicas para criarem suas narrativas. A Ucrânia, por exemplo, usa do humor (Manor, 2023, citado em Manor, 2024) e dos memes para narrar a guerra contra a Rússia. Diversas contas do país zombam de líderes russos e falam da bravura dos ucranianos que usam seus tratores para roubar o equipamento militar da Rússia (Budniysky, 2023; Kaneva et al, 2023, citados em Manor, 2024). Existem também contas que mostram que a Ucrânia está a vencer a guerra, portanto a realidade mediada é bastante conflitante.

Já o Reino Unido apostou na nostalgia como forma de justificar o presente caótico de seu bloco. Na campanha “*Global Britain*” por exemplo, tinha-se a ideia de que o Reino Unido criaria uma nova dinâmica mundial após a saída da União Europeia. Tudo aconteceria com a ajuda de suas tradições, instituições e que o futuro seria muito positivo. A realidade, no entanto, foi bem diferente do que foi anunciado (Manor, 2024, p. 550).

Por conta deste tipo de comunicação, alguns autores começaram a questionar a eficácia das redes sociais como ferramenta de Diplomacia Pública. Se antes elas eram vistas como forma de revolucionar e democratizar a área, agora são vistas de forma negativa, por abrirem espaço para criação e disseminação de realidades mediadas. (Manor, 2024, p. 551)

Diante deste cenário, Manor sugere que o estudo da Diplomacia Pública digitalizada precisa primeiramente definir e delimitar a realidade em que estados, diplomatas e públicos irão trabalhar juntos. Desta forma, será possível entrar em consenso sobre a realidade apresentada. O autor também defende que os acadêmicos conceitualizem o “terreno comum”, para que haja de facto uma colaboração online (Manor, 2024, p. 551).

Por conta da incerteza causada pelas redes sociais e do aumento de narrativas diferentes, o autor defende também a ideia de que os países não focam na construção de relacionamento e nem na comunicação com o público estrangeiro. O que eles querem, na verdade, é influenciar a opinião das populações estrangeiras, aproximando assim do mundo da propaganda (Manor & Huang, 2022, p. 172).

Esse é um ponto que merece atenção quando formos conferir a parte prática da investigação, para saber se as embaixadas estão verdadeiramente interessadas em criar uma comunicação e relacionamento com os públicos estrangeiros ou estão mais focadas em promover seus interesses.

Para Cerf (2020, p.5), as redes sociais tornaram-se espaços de desinformação, configurando um problema tanto nacional e internacional – algo que exige a atenção de governos e círculos diplomáticos. Por isso, o autor sugere estabelecer regras e normas para conter o abuso na internet. Para ele, a diplomacia também deveria lidar com a questão através da utilização da tecnologia digital e de ajuda de cientistas da computação (Cerf, 2020, p.5).

### **1.9.2. A era da pós-realidade: manipulação digital e o colapso do “terreno comum”**

As plataformas digitais alcançaram cidadãos, mas também fragmentaram e questionaram a realidade. A digitalização em si contribui para que isso acontecesse, uma vez que algumas pessoas sabem do mundo através do X (ex-Twitter), outras acompanham mais o Facebook ou Youtube (Manor e Bjola, 2020, p.112).

Manor e Bjola (2020, p. 114) falam em “pós-realidade” quando exemplificam países e Estados que utilizaram as redes sociais para confundir, fragmentar ou atacar a realidade de outros cidadãos e países. Em casos como o da Rússia, que usou o Facebook para mirar cidadãos americanos e influenciá-los com propagandas que correspondiam sua visão de mundo nas eleições presidencial de 2016 (Manor e Bjola, 2020, p. 114), ou o do Irão, que criou contas falsas no Facebook para influenciar a percepção de usuários americanos sobre o conflito Israel-Palestina (Tercatin, 2019, citado em Manor & Bjola, 2020, p. 114), observa-se um aumento na incerteza no mundo digital, assim como as várias versões da realidade.

Por isso, os profissionais de Relações Públicas precisam estar prontos para responder a este tipo de ataque. Para eles, a Diplomacia Pública não se trata somente de comunicar com populações estrangeiras e criar relacionamentos. É preciso também reagir a manipulações digitais para evitar que o público fique sujeito a mentiras e teorias da conspiração, e para que a reputação de um país não seja prejudicada (Manor e Bjola, 2020, p. 116).

Alguns países já começaram a se defender de uma forma proativa. O Ministério das Relações Exteriores do Reino Unido (FCO), por exemplo, criou uma unidade de *big data* para identificar e desativar *bots*. Já o Ministério das Relações Exteriores de Israel (MFA) consegue identificar posts de Facebook que espalham teorias da conspiração e incitam a violência contra judeus (Manor, 2019, citado em Manor e Bjola, 2020, p. 116).

### **1.9.3. Diplomacia Pública Proativa no ambiente *online***

Infelizmente, nem todas as embaixadas e ministérios têm os recursos necessários para lidar com *softwares* e *bots*. Por isso, os autores propõem cinco táticas de Diplomacia Pública proativa para serem utilizadas por embaixadas menores e por diplomatas individualmente no âmbito digital (Manor e Bjola, 2020, p. 116).

A primeira tática consiste em desmentir ou corrigir qualquer informação falsa ou enganosa, ao utilizar evidências factuais para se proteger. Em 2016, o presidente Donald Trump falou, em um rally, que um imigrante tinha cometido um ataque violento na Suécia. Ao falar sobre o evento, que nunca existiu, o presidente linkou o ataque às leis imigracionais da Suécia (Manor & Bjola, 2020, p. 117).

Em duas horas, a embaixada sueca dos EUA foi ao Twitter e escreveu que “não via a hora de educar os EUA sobre as políticas” do país. Ao desmentir as declarações falsas de Trump, a embaixada conseguiu falar bem de suas políticas, preservar sua reputação e impedir que a informação enganosa se espalhasse pelos media (Manor & Bjola, 2020, p. 117-118).

A segunda tática é rebater qualquer informação que possa ser distorcida. Já que estamos na era do “*skimming*” ou, seja, da leitura de certa forma superficial, os diplomatas precisam analisar as manchetes publicadas pelos noticiários para verificar se há interpretação tendenciosa sobre algum acontecimento do país. Caso isto aconteça, é preciso clarificar os factos o quanto antes (Manor & Bjola, 2020, p. 122). Essa tática, no entanto, requer cuidados já que atacar os media e suas publicações nem sempre é visto de forma positiva (Manor & Bjola, 2020, p. 124).

A terceira tática tem a ver com “mudar o jogo” através do uso de posts bem-humorados e sarcásticos, que atraem a atenção do público, garantem envolvimento nas redes sociais e viram até notícia nos media. Um exemplo foi a resposta que Israel deu para o Irão, em 2018, ao se defender de uma crítica do país no Twitter usando um meme do filme “Mean Girls”. O post gerou comentários, notícia nos principais jornais do mundo, mas essa tática também requer cuidados (Manor & Bjola, 2020, p. 128 e 130).

A quarta tática é desacreditar e minar a confiança do “oponente”, principalmente ao mostrar as incoerências do emissor. Por exemplo, em 2018, o Departamento de Estado dos EUA focou em desacreditar o Irão depois de ter-se retirado do acordo nuclear, alegando que o país persa não era confiável. Os EUA então publicaram uma série de fotos no Instagram que mostravam as políticas atuais do regime, comparadas com as promessas feitas pelo primeiro líder do Irão, o aiatolá Khomeini (Manor & Bjola, 2020, p- 131), que eram completamente diferentes.

A última tática consiste em interromper redes online que partilham mentiras e teorias de conspiração. Israel utiliza esta tática para interromper a disseminação de conteúdo antisemita online. Eles identificam primeiro as pessoas – ou “guardiões” – responsáveis por disseminar algumas destas informações; os classificam de acordo com o nível de influência, entram em contacto com eles e interagem para evitar ao máximo os conteúdos *fake* ou de conspiração (Manor 2019 citado em Manor & Bjola, 2020, p. 136). No entanto, isto só é possível com um investimento grande em tecnologia e um número de profissionais que vai conseguir lidar com as tarefas.

#### **1.9.4. As práticas digitais nas embaixadas**

As plataformas digitais facilitaram a interação das embaixadas com públicos estrangeiros, diminuindo principalmente os custos desta aproximação. No entanto, essas plataformas também trouxeram inúmeros desafios, como o facto de que elas agora competem a atenção do público com uma série de outros Estados-nação e outros atores não-estatais (Bjola, Cassidy & Manor, 2019, p.405).

Com este novo cenário, Bjola, Cassidy e Manor (2019, p. 407) chamam atenção para a forma como as embaixadas têm utilizado tais plataformas. Eles observam que muitas delas se focam em esforços táticos ao invés de estratégicos, e utilizam uma comunicação unidirecional (*one-way*) nas redes sociais, mesmo quando há uma promessa de interação bidirecional (*two-way*).

Para eles, a transição de uma comunicação tática para estratégica traria ainda mais valor para embaixadas, e possibilitaria a personalização de estratégias de Diplomacia Pública em relação ao público estrangeiro (Bjola, Cassidy & Manor, 2019, p.408).

Por isso, os autores sugerem quatro passos para alcançar este objetivo. O primeiro é através da colaboração com outros atores não-estatais, em que a embaixada pode aumentar sua competitividade e atrair novos públicos em campanhas nas redes sociais ou numa iniciativa em conjunto com outros *players* (Bjola, Cassidy & Manor, 2019, p.408).

O segundo passo é analisar o *network* da embaixada. Quanto maior for a lista de contactos, com influenciadores, jornalistas, formadores de opinião, etc, maior poderá ser sua influência digital (Bjola, Cassidy & Manor, 2019, p.408).

O terceiro passo refere-se à utilização de dados (*big data analysis*) para um melhor entendimento do seu público. Quanto mais a embaixada compreender seu público-alvo, melhor ela saberá comunicar e adaptar as mensagens para o contexto local (Bjola, Cassidy & Manor, 2019, p.408).

Por último, o quarto passo refere-se à dinâmica e interação dos profissionais da embaixada entre si. Os autores defendem uma troca consistente entre os mais táticos e os mais estratégicos, para que o planeamento digital seja consistente e bem coordenado. Essa ligação pode ser mediada por profissionais híbridos, chamados de “campeões digitais”, que têm competências técnicas quanto estratégicas (Bjola, Cassidy & Manor, 2019, p.408).

#### **1.9.5. Medição da Diplomacia Pública nas redes sociais**

No entanto, medir os resultados da Diplomacia Pública nas redes sociais quase sempre é uma questão complexa. Efe Sevin e Diana Ingenhoff (2018, p. 3663-3664) discutem a importância da prática e da avaliação criteriosa quando projetos *online* são pensados.

Eles alertam para o facto de que alguns critérios de sucesso acabam se tornando os objetivos em si. Um exemplo disso foi quando o Departamento de Estado dos EUA investiu 630 mil dólares em campanhas pagas no Facebook. Os anúncios atraíram *likes*, mas, apesar dos números, não houve evidências de que as ações criaram relações significativas com o público-alvo (Sevin & Ingenhoff, 2018, p. 3664).

Ao questionarem esses critérios, os autores também argumentam que a percepção pública de uma nação é moldada de diversas formas no ambiente *online* – não somente através de contas oficiais, mas também através de utilizadores comuns e influenciadores digitais (Sevin & Ingenhoff, 2018, p. 3664).

Uma pesquisa elaborada pelos autores com contas X (ex-Twitter) de quatro países evidencia essa ideia. Em um dos posts, o tenista Roger Federer postou fotos nos Alpes Suíços, e as imagens receberam mais tweets e geraram mais impacto na percepção do público do que com as contas institucionais.

Eventos atuais também afetam a imagem de um local. Após o ataque terrorista na Bélgica, por exemplo, eles constataram que os usuários começaram a associar o terrorismo ao país europeu (Sevin & Ingenhoff, 2018, p. 3679).

Diante desses resultados, conclui-se que "a análise de redes sociais e de conteúdo pode fornecer *insights* valiosos sobre como as imagens dos países são construídas e disseminadas *online*" (Sevin & Ingenhoff, 2018, p. 3680), auxiliando assim a Diplomacia Pública contemporânea.

#### **1.9.6. Três eixos para uma digitalização da Diplomacia Pública eficaz**

Autores como Bjola, Cassidy e Manor passaram a refletir como as medições podem ser melhor aproveitadas e mais eficazes. O Facebook e o Twitter, por exemplo, oferecem dados quantitativos, mas esses números não traduzem exatamente no impacto das atividades de Diplomacia Pública no público-alvo. Por isso, como as métricas são limitadas, o ideal é que se utilize uma estrutura que combine dados quantitativos e qualitativos (Bjola, Cassidy & Manor, 2019, p. 409).

Inspirados nos estudos de Sevin, eles também propõem pensar a Diplomacia Pública como a articulação de três atividades principais: a primeira consiste em moldar a opinião pública da população estrangeira através do *soft power*. Para isso, a análise de dados pode ser uma ferramenta fundamental. Um exemplo é quando uma embaixada verifica que o nome de seu país está associado a termos negativos. Com os dados em mãos, ela consegue iniciar uma campanha *online* para mudar a percepção do público. No final da ação, faz uma nova análise de sentimento e avalia se os termos associados ao país melhoraram e tornaram-se mais positivos. Influenciar a opinião pública funciona, assim, como um primeiro passo. A mudança da política local vira um objetivo a longo prazo (Bjola, Cassidy & Manor, 2019, p.409).

A segunda atividade consiste em estabelecer relações com atores não-estatais – como instituições culturais, científicas, grupos da sociedade civil – para participar da vida social do país e influenciar debates públicos. O objetivo a curto prazo é influenciar a política externa do país através da socialização com elites e formadores de opinião, e o objetivo a longo prazo é inserir-se no tecido social do país. Para que isso aconteça, eles sugerem a criação de redes *online* com objetivos comuns e com práticas que aumentem a centralidade da embaixada nessas redes (Bjola, Cassidy & Manor, 2019, p.410).

Por último, o terceiro aspeto central destacado por eles é a influência nos debates públicos. Definir os temas discutidos pelo público (*agenda-setting*) se torna um objetivo de curto prazo,

enquanto moldar como esses temas são discutidos (*framing*) torna-se o objetivo a longo prazo. Para isso, eles aconselham o uso estratégico de *hashtags* e análise de correlação entre elas (Bjola, Cassidy & Manor, 2019, p.410).

Com algumas destas recomendações e conceitos, será possível observar melhor as práticas realizadas nas embaixadas em Lisboa, e perceber os desafios que os profissionais de Diplomacia Pública e de Relações Públicas enfrentam no âmbito digital. De toda forma, com tantas mudanças comunicacionais e dificuldades da área – como fragmentação da realidade, realidades mediadas, narrativas diferentes – é importante ter mais profissionais de Comunicação preparados para lidar com esse ambiente.

## 2. Relações Públicas

### 2.1. Conceito e Funções

De acordo com Grunig & Hunt (1984, p.6), os profissionais de Relações Públicas “gerenciam, planeiam e executam a comunicação para a organização como um todo”. Eles gerenciam o fluxo de mensagens para dentro de uma organização, quando, por exemplo, realizam pesquisas sobre hábitos, atitudes e comportamentos dos públicos, e utilizam essas informações para aconselhar os gestores sobre políticas ou ações organizacionais.

Este papel estratégico também acontece com mensagens para fora da organização, quando eles ajudam a administração a decidir como explicar uma política ou uma ação, escrevendo um release ou uma narrativa para explicar a iniciativa (Grunig & Hunt, 1984, p. 6) ao público. Por conta dessa posição, estes profissionais são chamados pelos teóricos organizacionais de “fronteira”, por terem um “pé dentro e outro fora da organização” (Grunig & Hunt, 1984, p. 9).

Grunig e Hunt também citam as descobertas dos pesquisadores da University of Wisconsin e San Diego State University sobre os papéis que os profissionais de Relações Públicas exercem nas empresas (Grunig & Hunt, 1984, p. 91).

Eles encontraram dois grupos majoritários:

- os “*communication technician*”: são aqueles que não tomam as decisões organizacionais. São executores que lidam com a comunicação e com as técnicas jornalísticas, ou seja, escrevem, editam, fazem a produção audiovisual, gráfica e a produção de mensagens para os programas de Relações Públicas (Grunig & Hunt, 1984, p. 91).
- e os “*communication managers*”: planeiam e gerenciam o programa de Relações Públicas em uma organização; tomam decisões importantes e frequentemente usam pesquisas para planejar e avaliar seus trabalhos (Grunig & Hunt, 1984, p. 91).

Dentro deste último grupo, estão também três perfis de profissionais:

- o “*expert prescriber*”: como o nome mesmo diz, tem a expertise em Relações Públicas e a desenvolve através da criação de programas de Relações Públicas, assumindo a responsabilidade por eles.

- o “*communication facilitator*”: age como um facilitador e mediador para que haja sempre a comunicação *two-way* entre a organização e seus públicos.
- o “*problem-solving process facilitator*”: aquele que auxilia outros da organização na resolução de problemas de Relações Públicas (Grunig & Hunt, 1984, p. 91).

David Dozier (citado em Grunig & Hunt, 1984, p. 91) identificou ainda dois papéis importantes:

- o “*media-relations role*”, que lida com a comunicação com os media e com quem mantém uma relação simétrica.
- o “*communication liaison role*”, que auxilia os gerentes de Relações Públicas de um nível mais alto, ao representar a organização em eventos e reuniões, criando também novas oportunidades para a gestão se comunicar com os públicos internos e externos.

## 2.2. História das Relações Públicas

A história das Relações Públicas passa inevitavelmente pelos EUA, país que virou referência na área tanto pela parte conceitual quanto pela influência global. Muitas das práticas norte-americanas foram disseminadas para outros países por conta dos manuais e da educação norte-americana, e foi também nos EUA que surgiram os primeiros relatos de Relações Públicas, documentados nas primeiras décadas do século XIX (Watson, 2017, p. 9)

O termo “*public relations*” apareceu pela primeira vez durante este período, mas só ganhou reconhecimento formal três ou quatro décadas depois. Entre as atividades comuns à época, estavam as Relações Públicas ligadas aos circos, em que “agentes de imprensa vendiam histórias sobre os clientes para os jornais da época e publicitários procuravam espaço nos media para quem os pagassem” (Watson, 2017, p. 9).

A profissionalização da área se intensificou com a criação das agências de comunicação, que logo replicaram-se para outras partes do mundo. Algumas delas foram lideradas por nomes importantes, como Ivy L-Lee, que, apesar de ser considerado o pioneiro das Relações Públicas, utilizou o termo “*publicity*” em seu livro e trouxe ainda mais confusão para a definição de Relações Públicas (Watson, 2017, p. 9).

Outro nome de destaque foi Edward L-Bernays. O profissional referia-se às Relações Públicas como uma atividade profissional superior a de um “publicista” ou a de um “agente de

imprensa”, e destacou-se principalmente por ter utilizado conhecimentos de psicologia, sociologia, estudos académicos e opinião pública em suas práticas (Watson, 2017, p. 9 e 10).

Os anos 1920 marcaram um reconhecimento no trabalho dos profissionais de Relações Públicas e “*publicity*” nos EUA, porém o cenário perdeu força com a Grande Depressão, período de grande recessão económica (Watson, 2017, p. 10).

Na Europa, as atividades de Relações Públicas e “*publicity*” desenvolveram-se principalmente em países como Alemanha e o Reino Unido após a Primeira Guerra Mundial. É uma curiosidade: o termo “propaganda” era associado muitas vezes - nas comunicações e na indústria - como um sinónimo para comunicação informacional e conscientização pública (Watson, 2017, p.10).

O significado mudou com a Segunda Guerra Mundial, quando o sistema teve influência nazista e ganhou um outro status propagandista (Watson, 2017, p.11).

### **2.3. Modelos Teóricos**

James Grunig e Todd Hunt (1984, p. 21) desenvolveram quatro modelos de Relações Públicas para mostrar a evolução da área. São eles:

- o modelo “*press agency/publicity*”: tem a propaganda como propósito. Trata-se de uma comunicação unidirecional, em que a verdade não é essencial. Foi muito praticada na área do desporto, teatro, e na promoção de produtos.
- o modelo “*public information*”: tem como objetivo a disseminação da informação. A verdade é importante, mas a comunicação não tem uma via de mão dupla. Muito praticada pelo governo, em associações sem fins lucrativos e em negócios.
- o modelo “*two-way asymmetric*”: tem como características a persuasão científica, com recolhimento de *feedback* e avaliação de atitudes. Muito utilizada em negócios competitivos e agências. Apesar de ter uma comunicação de via dupla, tem o interesse principal de mudar as atitudes e comportamento dos públicos.
- o modelo “*two-way symmetric*”: foca no diálogo e na compreensão mútua. Nele, os profissionais são mediadores entre as organizações e seus públicos.

(Grunig e Hunt, 1984, p. 21 e 22).

O *Excellence Study* é considerado o estudo mais influente das práticas das Relações Públicas. Ele envolveu anos de pesquisa, um grupo de pesquisadores internacionais liderado por James Grunig, e uma análise sobre as melhores práticas de Relações Públicas em mais de 300 organizações dos Estados Unidos, Canadá e Reino Unido (Grunig, Grunig & Dozier, 2006, p. 25 e 26).

No livro “Excellent Public Relations and Effective Organizations (Grunig, Grunig, & Dozier, 2002), James E. Grunig, Larissa A. Grunig e David M. Dozier concluíram pontos importantes, como:

- os quatro modelos de Relações Públicas servem tanto para descrever a prática de Relações Públicas como para orientar como ela deveria ser feita.
- o modelo bidirecional simétrico continua a ser o modelo ideal de Relações Públicas, o mais ético e eficaz;
- os profissionais de Relações Públicas podem e devem usar o poder de seus conhecimentos para defender uma abordagem simétrica.

(Grunig, Grunig & Dozier, 2006, p. 47)

A teoria da Excelência, que surgiu a partir do estudo, conclui então que os departamentos excelentes devem elaborar seus programas de comunicação a partir do modelo “*two-way symmetric*”, ou bidirecional simétrico. Os modelos simétricos buscam encontrar o equilíbrio entre os interesses das organizações e seus públicos; baseiam-se em pesquisas e utilizam a comunicação para lidar com possíveis conflitos. Também geram relacionamentos mais duradouros com os públicos, comparado aos outros modelos de Relações Públicas, e são, de forma geral, conduzidos com mais ética. Por ter essa questão de encontrar o balanço entre os interesses da organização e do público, os profissionais simétricos têm motivações mistas, porque são leais aos empregadores e também aos públicos (Grunig, Grunig & Dozier, 2006, p. 47).

O *Excellence Study* também mostrou: que o valor das Relações Públicas vem dos relacionamentos que as organizações têm com seus públicos; que a qualidade desses relacionamentos depende mais do comportamento da organização do que das mensagens que os comunicadores divulgam, e que as Relações Públicas podem afetar decisões estratégicas e gerenciais se forem lideradas por alguém que tem uma função estratégica na organização (Grunig, Grunig & Dozier, 2006, p. 55).

#### **2.4. Relações Públicas, confiança e responsabilidade social**

O termo "Relações Públicas" é, por vezes, confundido com Comunicação Institucional ou Comunicação Corporativa, conforme apontado por Eiró-Gomes & Nunes (2013, p. 1050). Alguns autores ressaltam que Relações Públicas desempenha um papel estratégico dentro das organizações, influenciando decisões e gerindo relações com stakeholders (Eiró-Gomes & Nunes, 2013).

No entanto, há de se pensar que “Relações Públicas” designa também uma disciplina que vai além da gestão de interesses e necessidades. As autoras Mafalda Eiró-Gomes e Tatiana Nunes (2013, p.1053) defendem que as Relações Públicas assumem uma função de gestão entre a organização e todos os públicos que a afetam e são afetados por ela, atuando na procura de soluções e no desenvolvimento de diferentes cenários possíveis de forma proativa.

Por isso, é cada vez mais urgente que “as organizações, os governos, os Estados consigam o *goodwill* dos seus públicos, a confiança e compromisso”. É preciso, antes de tudo, que haja um interesse real - acima do próprio interesse da instituição - em contribuir e beneficiar a sociedade como um todo (Eiró-Gomes e Nunes, 2013, p. 1056).

No contexto das embaixadas, as Relações Públicas tornam-se essenciais na interação com os públicos estrangeiros e no comunicar das prioridades da política externa. A capacidade de diálogo e negociação com estes públicos deverá também ser evidenciada.

#### **2.5. A relação entre Relações Públicas e Diplomacia Pública**

A Diplomacia Pública e as Relações Públicas tiveram, por muitos anos, uma relação conturbada e distante. Os profissionais de diplomacia procuravam distanciar-se das Relações Públicas por conta da má percepção da atividade – muitos a consideravam como a “ovelha negra” da família ou sinônimo de propaganda, uma visão equivocada que contraria sua função principal. Hoje, a definição mais utilizada de Relações Públicas é justamente uma muito parecida com a da Diplomacia Pública: a gestão das relações entre uma organização e seus públicos, que procura uma relação mutuamente benéfica (Fitzpatrick, K, 2007, p. 189, 190).

Existem mitos sobre as Relações Públicas – como o facto da atividade ser voltada apenas ao sector privado, algo que não é verdade, pois ela também atua em organizações não-governamentais e em governos – e situações que agravaram a distância entre as duas atividades, como o facto de as relações governamentais não terem sido tão interessantes para os académicos das práticas das Relações Públicas (Fitzpatrick, 2007, p. 191).

Vários estudiosos já analisaram a ligação entre as duas áreas. Signitzer e Coombs (1992), por exemplo, afirmaram que elas têm uma proximidade, mas podem aprender uma com a outra para aperfeiçoar ainda mais suas práticas. Jacquie L'Etang (1996, citada por Fitzpatrick, 2007, p. 191) declara que as Relações Públicas podem aprender mais sobre suas raízes históricas ao estudar as Relações Internacionais (RI), mas pontuou que há uma falta de estudos teóricos sobre a diplomacia como parte das RI (Fitzpatrick, 2007). Já Signitzer e Wamser (2006, citados por Fitzpatrick, 2007, p.192) classificam a Diplomacia Pública como uma função governamental das Relações Públicas, e destacam as semelhanças entre as duas áreas por serem estratégicas, representativas, dialogais, e por reunirem inteligência de dados para avaliar o ambiente em que estão. Algumas visões a seguir serão mostradas com mais detalhes.

Benno Signitzer (2008, p. 206), por exemplo, defende que a Diplomacia Pública pode beneficiar-se com as teorias das Relações Públicas. Segundo ele, há duas dimensões centrais da Diplomacia Pública: a informação política, com função de persuasão geralmente a curto prazo sobre as políticas de um país, e a comunicação cultural, que tem uma função a longo prazo de compreensão mútua.

Ele critica o uso de “Diplomacia Pública”. Para ele, o termo está muito conectado com o sistema de políticas externas e isso traz uma limitação para as atividades comunicativas da atividade. Se fosse chamado, por exemplo, de “Relações Públicas internacionais por governos e estados-nação”, sua utilidade de abranger as dimensões de política externa e as relações internacionais da Diplomacia Pública seria melhor percebida (Signitzer, 2008, p. 210).

Ao pensar mais a fundo as teorias das Relações Públicas, Signitzer acredita que o diálogo da Diplomacia Pública seria apenas uma das várias opções disponíveis para a comunicação. Assim, a atividade poderia ter uma gama maior de estratégias de comunicação (Signitzer, 2008, p. 212).

Ele analisa a Diplomacia Pública por três perspectivas:

- uma abordagem organizacional (ex. como seria se um Estado-nação fosse tratado como uma empresa, por exemplo (Signitzer, 2008, p. 212)
- societal (ex. a Diplomacia Pública contribui para uma sociedade mais transparente que estabelece a paz, os direitos humanos ou o contrário? (Signitzer, 2008, p. 213)
- do marketing (qual a contribuição da Diplomacia Pública para os objetivos do país? (Signitzer, 2008, p. 214 -215)

Por fim, ainda alerta que a falta de estratégias de Diplomacia Pública, sem qualquer comunicação, teria um impacto profundo no público (Signitzer, 2008, p. 214) e contribuiria para a diminuição da confiança social (Bentele & Seidenglanz, 2008; Ronneberger & Ruhl, 1992, citado por Signitzer, 2008, p. 214).

Já em um pensamento contrário, Jim Macnamara (2012, p. 313), acredita que é a Diplomacia Pública que pode ajudar as Relações Públicas. Ele sugere, inclusive, que a prática de Relações Públicas possa ser renomeada para “diplomacia corporativa” (para as corporações) e “diplomacia organizacional” (para as organizações não-governamentais).

O autor defende, por exemplo, a ideia de uma maior utilização da comunicação interpessoal, muito presente na Diplomacia Pública. Assim, as Relações Públicas, muito voltadas para a comunicação mediada, seriam mais eficazes. A utilização de protocolos formais, com cortesia e civilidade, em todas as comunicações de Relações Públicas, e um investimento maior nas competências de negociação e na adoção de uma visão a longo prazo também seriam muito benéficos (Macnamara, 2012, p. 319).

Apesar da ênfase nas contribuições da Diplomacia Pública para as Relações Públicas, ele concorda que houve uma evolução significativa na própria Diplomacia Pública, que se tornou ainda mais próxima das práticas das Relações Públicas nos últimos anos (Macnamara, 2012, p. 314). Entre as semelhanças entre as duas, o autor aponta a característica de não ver o Estado como um ator central, e ter uma quantidade maior de grupos, representantes, organizações, instituições culturais e empresas participando do diálogo (Macnamara, 2012, p. 315). As duas áreas também focam na ideia de “*two-way communication*” e investem na análise de dados, na comunicação estratégica e na construção de diálogos e relacionamentos (Macnamara, 2012, p. 318).

Jacque L’Etang (2006, p. 375) também pontua os pontos semelhantes entre as duas áreas, principalmente no que se refere à função de um profissional de Relações Públicas e de um diplomata. Para a autora, os dois profissionais lidam com o “transcender de fronteiras”; superam lacunas culturais entre grupos; têm papéis representativos e controlam a comunicação entre situações e problemas, muitas das vezes através dos media. No entanto, ela também alerta que há uma discussão pequena sobre as duas funções (L’Etang, 2006, p. 377).

A área da diplomacia, por exemplo, é pouco explorada e não é “vista como uma área de estudo em si, é apenas tratada como uma técnica usada para alcançar certos objetivos”. E o

mesmo acontece com as Relações Públicas. Por isso, existem mais publicações sobre “como fazer” do que conceitos teóricos sobre os temas (L’Etang, 2006, p.381).

Além deste ponto, a autora chama atenção para a diferença que acontece entre a teoria e a prática. As duas áreas são divididas entre acadêmicos e profissionais que vivem as suas realidades no dia a dia (L’Etang, 2006, p. 381-382) e de forma diferente.

Yun (2006, citado por Jiang, 2015, p.171) defende que a comunicação simétrica conecta as Relações Públicas com a Diplomacia Pública, pois a simetria, como uma forma ética de conduzir programas de Diplomacia Pública, ajuda nações e atores não-estatais a “promover o entendimento mútuo e colaborar na resolução de conflitos”.

O estudo de Yun (2006) representa um marco na tentativa de aproximar as Relações Públicas da Diplomacia Pública ao testar a aplicabilidade do *Excellence Study* (Grunig et al., 2002) no contexto diplomático. O Excellence Study é um programa de pesquisa em Relações Públicas, que desenvolveu uma estrutura conceitual e de mensuração das práticas de Relações Públicas através de quatro modelos: agenciamento de imprensa, informação pública, comunicação bidirecional simétrica e comunicação bidirecional assimétrica. Este modelo foi amplamente utilizado nos anos 90 e depois reconstruído em uma estrutura de quatro dimensões: direção, propósito, canal e ética (Yung, 2006, p. 294).

Com base em dados de 113 embaixadas em Washington, o estudo de Yung analisou dois modelos – um de comportamento comunicacional, baseado nas dimensões de direção, propósito, canal e ética, e outro de gestão de excelência - e concluiu que ambos se ajustam à prática de Diplomacia Pública (Yun, 2006, p. 307).

Por conta disso, Jiang (2015, p. 172) acredita que a Diplomacia Pública pode ser vista como uma forma de Relações Públicas Internacionais, pela sua preocupação de comunicar com os públicos através dos media e das relações interpessoais.

Signitzer e Wamser (2006, p. 453 e 454) mostraram em seu estudo a relação entre os modelos de comunicação cultural de Peisert (1978) com os modelos de Relações Públicas de Grunig e Hunt, e destacam quatro pontos importantes. A transmissão unilateral da cultura pode ser associada ao modelo de agenciamento de imprensa, por se tratar de uma comunicação unidirecional, com objetivo propagandístico. O auto-retrato institucional pode ser associado ao modelo de informação pública, por ser uma comunicação unidirecional, com foco secundário na persuasão. A publicidade de imagem corresponde ao modelo de comunicação bidirecional assimétrica, que é uma comunicação bidirecional desequilibrada caracterizada

pelo uso de *feedback* e pesquisa científica para persuadir o público. Para finalizar, a troca e a cooperação cultural relacionam-se ao modelo de comunicação bidirecional simétrica, pelos dois quererem produzir os melhores resultados e ter uma lógica *win-win*.

Já Golan & Yang (2015, p.3) possuem uma opinião diferente. Segundo eles, o que difere entre as duas é o objetivo principal. Na Diplomacia Pública, a meta é conquistar apoio para a política externa de uma nação, enquanto nas Relações Públicas o foco está no relacionamento e benefícios úteis dos dois lados.

### 3. Desenho da Investigação

Este capítulo tem como objetivo apresentar os métodos utilizados na pesquisa e mostrar em detalhes as informações sobre o desenho da investigação, o paradigma interpretativista, os métodos qualitativos escolhidos (entrevistas semiestruturadas e análise de conteúdo de redes sociais) e as considerações éticas.

Como explicado anteriormente, o trabalho pretende compreender melhor o papel das Relações Públicas/Comunicação e da Diplomacia Pública no contexto das embaixadas. Por isso, a questão de partida da investigação é:

*“Como se caracteriza o Departamento de Relações Públicas/Comunicação das embaixadas e como a Diplomacia Pública é pensada e praticada?”*

A pergunta de partida é essencial para o início de uma investigação científica. Ela serve como um primeiro fio condutor, com a qual o investigador tentará exprimir o mais exactamente possível daquilo que procura saber e compreender melhor (Quivy & Campenhoudt, 1995, p.44). Ela precisa ser clara, precisa, unívoca, além de realista e pertinente (Quivy & Campenhoudt, 1995, p.44).

A questão de partida escolhida orienta a investigação, que tem como objetivos:

- perceber melhor o trabalho de Relações Públicas (Relações Públicas)/Comunicação em cada uma das embaixadas;
- verificar se existem especificidades no trabalho das Relações Públicas/Comunicação neste contexto organizacional;
- perceber como é pensada a Diplomacia Pública
- perceber se as redes sociais em geral designadas como digitalização da Diplomacia Pública são consideradas uma nova forma de Diplomacia Pública.

Os objetivos ajudam a estruturar a pesquisa e têm um papel importante na escolha dos métodos utilizados. Antes de explicar os métodos, porém, é preciso ressaltar que foi feita primeiramente uma revisão bibliográfica, para contextualizar a pesquisa e perceber os pontos principais das áreas de Relações Públicas e Diplomacia Pública.

Uma boa revisão bibliográfica ajuda a compreender a bibliografia de uma determinada área, perceber os conceitos relevantes, analisar métodos/estratégias de pesquisa mais utilizados e verificar se existem questões ainda não respondidas (Bryman, 2012, p. 98).

Como Bryman (2012, p.99) mesmo afirma, um investigador utiliza a revisão bibliográfica durante todas as etapas do trabalho e, no final, volta muitas vezes nas referências teóricas para analisar, examinar e comparar as informações com suas descobertas e conclusões.

A investigação adota um carácter exploratório no quadro de um paradigma interpretativista. O interpretativismo é um termo usado para contrariar a ideia do positivismo, que dominou as ciências sociais por muitas décadas. Ele apoia-se na ideia de que o cientista social interpreta e compreende o significado subjetivo da ação (Bryman, 2012, p. 30) e, através desta linha de pensamento, pode ter surpresas que não estava à espera na investigação (Bryman, 2012, p. 31). Neste tipo de pesquisa, o investigador não só mostra a interpretação dos outros, como também demonstra sua interpretação sobre a interpretação dos outros (Bryman, 2012, p.31).

A abordagem do trabalho foi feita de forma qualitativa, com métodos qualitativos para a recolha e análise dos dados. Uma das características centrais da abordagem qualitativa é procurar entender o mundo “lá fora” e explicar fenómenos sociais (Gibbs, 2007, p.”x”).

Como uma parte do trabalho inclui anotações de campo, transcrições e interpretações, questões ligadas à transcrição e à escrita também foram pontos de atenção (Gibbs, 2007, p. “x.i”).

Para responder à pergunta de partida e aos objetivos do estudo, utilizou-se como método de recolha dos dados as **entrevistas semi-estruturadas** e a **análise de conteúdo de cariz quantitativo de redes sociais (Facebook e Instagram)** das embaixadas. As duas serão mais detalhadas nas secções seguintes. Para a organização dos dados, fiz no final das duas partes uma tabela-síntese das entrevistas e da análise de conteúdo.

### **3.1. A Recolha de dados**

Esta secção descreve a recolha de dados das entrevistas semi-estruturadas enquanto procedimento. O método foi selecionado por sua capacidade de responder aos objetivos do estudo e entender mais a fundo o universo de Relações Públicas/Comunicação e da Diplomacia Pública nas embaixadas. A seguir, detalham-se os processos específicos das entrevistas semi-estruturadas, incluindo sua implementação, instrumentos utilizados e

justificativas para sua escolha, assegurando rigor metodológico e alinhamento com as questões de pesquisa.

### 3.1.1. Entrevistas como instrumento da metodologia qualitativa

Um dos métodos escolhidos para a coleta de dados foi a entrevista, ferramenta versátil que permite captar diferentes dimensões comunicacionais (Cheron, Salvagni & Colomby, 2022, p.2).

Uma entrevista não tem uma característica exclusivamente subjetiva ou objetiva. Ela é “intersubjetiva”, ou seja, permite que os participantes, sejam eles entrevistados ou entrevistadores, mostrem suas interpretações de mundo e exemplifiquem suas singularidades. Ela é dinâmica, relacional, e a produção de conhecimento acontece através da interação dos dois lados, ou seja, os dados são coproduzidos (Cheron, Salvagni & Colomby, 2022, p.2).

De uma forma geral, as entrevistas conseguem descobrir aspectos humanos e sociais; explorar contextos organizacionais, entender percepções de indivíduos e o funcionamento de um cenário e sugerir soluções para mudanças e problemas (Cheron, Salvagni & Colomby, 2022, p.7).

Entrevistar representa também um modo básico de investigação. Ao longo da história, relatar narrativas tem sido a principal forma pela qual os seres humanos deram sentido às suas experiências e uma entrevista procura fazer exatamente isso (Seidman, 2006, p. 8-9).

Como os entrevistadores possuem um papel importante, eles também precisam deixar seus egos de lado, mantendo-os sob controle. Este exercício exige a compreensão de que não somos o centro do mundo e que nossas ações precisam demonstrar que as histórias dos outros são importantes (Seidman, 2006, p. 9).

### 3.1.2. Entrevistas semi-estruturadas

**Tabela 1.** Dados gerais sobre entrevistas

<b>Entrevistas</b>	<b>Detalhes</b>
Número de entrevistas	14 embaixadas
Participantes	Responsáveis pela Relações Públicas/Comunicação ou embaixadores
Duração média	45 - 60 minutos
Formato	11 presenciais, 3 online
Período	5 de março a 11 de abril de 2025

Com as considerações citadas acima, o método semi-estruturado permitiu passar por uma lista de perguntas previstas e garantir a flexibilidade das respostas, sem comprometer a espontaneidade dos entrevistados.

Um guião de perguntas (ver anexo) foi previamente definido, assegurando que todas as embaixadas respondessem às mesmas questões. No entanto, alguns assuntos foram mais desenvolvidos que os outros dependendo da resposta das embaixadas.

A investigação baseou-se numa amostra de conveniência: foram enviados convites a todas as embaixadas de Lisboa e as embaixadas analisadas foram as que responderam e gentilmente aceitaram participar do estudo.

Os entrevistados escolhidos foram os responsáveis pela Comunicação/Relações Públicas da embaixada, exceto em dois casos, em que os próprios embaixadores decidiram participar da entrevista. Esses exemplos reforçam a função da Relações Públicas/Diplomacia Pública no topo da hierarquia como citado em Grunig (Grunig, 2013, p. 300). No livro “Excellence in Public Relations and Communication Management”, o autor explica que os departamentos de Relações Públicas têm mais potencial quando são liderados por um *manager*.

Todos os participantes foram informados do intuito e dos objetivos da pesquisa por email (convite oficial) e também antes das entrevistas. As entrevistas tiveram duração de mais ou menos 45-60 minutos e foram gravadas em formato áudio. Posteriormente, foram transcritas parcialmente (ver anexo), com foco nos pontos-chave, para uma melhor utilização dos dados.

Além disso, os participantes assinaram um termo de consentimento (ver anexo), que continha informações sobre a investigação, tratamento dos dados e emails de contacto. As informações foram tratadas de forma anónima.

O processo do trabalho seguiu as etapas propostas por Seidman (2006, p.12), como a conceitualização do projeto, obtenção de acesso, contacto com participantes, agendamento de entrevistas, realização e transcrição das mesmas e, por fim, análise do material encontrado.

As entrevistas abordaram os seguintes tópicos:

1. Estrutura e funcionamento do departamento de Relações Públicas/Comunicação;
2. Principais desafios e públicos-alvo das embaixadas;
3. Uso das redes sociais;
4. Diplomacia Pública na perspetiva da Relações Públicas/Comunicação.

### 3.1.3. Suportes Digitais

Esta secção descreve a coleta de informações realizadas nas redes sociais das embaixadas, enquanto procedimento de recolha de dados. O objetivo principal é descobrir se o tema da Diplomacia Pública interessa o público e se está entre os posts de maior interação com o público.

### 3.2. Constituição do *corpus* em análise

**Tabela 2.** Informações gerais sobre dados digitais

<b>Informações</b>	<b>Detalhes</b>
Posts	Os três posts com o maior número de <i>likes</i> do Facebook e do Instagram
Número de embaixadas	11
Período	Publicações dos meses de janeiro, de fevereiro e de março de 2025
Método de coleta	Fanpage Karma e coleta manual

A recolha dos dados foi realizada com base nos três posts com o maior número de *likes* do Facebook e do Instagram das embaixadas, no período de janeiro a março de 2025. Nem todas as embaixadas da investigação possuem redes sociais próprias ou as duas redes, Facebook e Instagram. Por isso, 11 das 14 foram analisadas.

A recolha dos dados digitais foi feita com a ajuda do programa Fanpage Karma durante os dias 17 e 29 de abril de 2025. O primeiro passo foi escrever e procurar os perfis das embaixadas no sistema e organizá-los no *dashboard*. Depois disso, foi selecionada a faixa de tempo pretendida (os meses de janeiro, fevereiro e março de 2025) e analisado cada perfil social com a “*metrics table*”.

Essas informações puderam ser exportadas em forma de ficheiros e tinham dados como o número de *likes* de cada post, o número de comentários, o número de reações e compartilhamentos, e a proporção de comentários com sentimento negativo na publicação.

Após esse primeiro passo, os três posts com maior número de *likes* de cada embaixada foram categorizados conforme a tabela 3, separados manualmente e organizados em tabelas individuais, tanto no Facebook quanto no Instagram.

Para completar esta nova tabela, foi necessário complementar manualmente algumas informações ausentes no ficheiro exportado pela ferramenta Fanpage Karma, como por

exemplo os dados de “partilhamentos” feitos pelos utilizadores no Instagram. A tarefa exigiu um tempo adicional, mas foi rapidamente resolvida.

**Tabela 3.** Categorias para análise dos posts com o maior número de “likes”

<b>Categorias</b>	<b>Descrição</b>	<b>Sub-categorias (quando aplicável)</b>
Post	Assunto do post	-
Composição do post	Formato do conteúdo	Foto e legenda, vídeo e legenda, link e legenda, foto ou vídeo
Língua	Idioma utilizado no post	-
Número de reações	O número equivale à soma de todas as reações do post, principalmente no Facebook	-
Comentários	Quantidade de comentário	-
Compartilhamento	Quantidade de compartilhamento	-
Classificação do post	Tema do conteúdo	Diplomacia Pública, Equipa Embaixada, Personalidade do País, Assuntos Consulares, Datas Comemorativas, Nos media, Cultura, Emprego e Outros

As categorias precisam ser exclusivas, exaustivas e homogêneas (Sampaio & Lycarião, 2021, p.59).

### **3.3. Análise de dados**

#### **3.3.1. Entrevistas**

Depois da coleta de informações, as entrevistas foram analisadas de acordo com a questão de partida, os objetivos do estudo e a análise de alguns resultados. Este cruzamento de informação foi feito no Excel, através de algumas tabelas dinâmicas.

#### **3.3.2. Redes Sociais das embaixadas**

O assunto principal desta análise é a Diplomacia Pública, definido segundo a combinação da definição dos conceitos de Nancy Snow (2020) e do USC Center on Public Diplomacy (s.d): ações culturais e informativas que visam informar e influenciar públicos globais, fortalecer laços, construir confiança e promover a cooperação internacional.

Um exemplo de ação que se encaixa como Diplomacia Pública é um encontro ou uma feira cultural. Acordos e reuniões, que têm o objetivo de fortalecer laços e promover a cooperação internacional entre países, como encontros/reuniões entre membros de Portugal com os do país da embaixada, também se encaixam na categoria.

A classificação da Diplomacia Pública foi feita de forma dedutiva e *concept-driven*, ou seja, surgiu a partir dos conceitos teóricos lidos durante a revisão bibliográfica. Codificar de forma dedutiva significa fazer uma análise com um conjunto de códigos à priori, determinados anteriormente. Essa codificação é recomendada quando o referencial teórico, as perguntas de pesquisa e outros elementos dos métodos sugerem que certas categorias, códigos e temas aparecerão nas informações coletadas (Saldaña, 2015, p. 85).

Já as outras categorias e subcategorias foram criadas de forma indutiva. Codificar indutivamente implica ter uma mente aberta e uma abordagem de fazer a análise na “prática”, já que os códigos são criados espontaneamente ao longo do trabalho. Esse é o método preferido de alguns técnicos e pesquisadores por ser um método orientado pelos próprios dados (Saldaña, 2015, p. 86).

### **3.3.3. Análise de conteúdo temática**

A classificação *concept-driven* da Diplomacia Pública também pode ser explicada pela ótica de Bardin (2021, p. 131), que afirma que uma análise de conteúdo pode ser temática.

Para a autora, fazer uma análise temática é descobrir “núcleos de sentido” que compõem a comunicação e cuja frequência ou presença pode significar algo para o objetivo analítico escolhido. Neste caso, o tema é uma regra de recorte, um tema-eixo, onde não há uma definição certa de análise temática, e cuja intenção está em estudar motivações de opiniões, atitudes, valores, tendências, etc. (Bardin, 2021, p. 131 e 132).

Já uma análise de conteúdo permite fazer inferências válidas sobre conteúdos verbais, visuais ou escritos, descrevendo e interpretando fenômenos, com base nos princípios da replicabilidade, confiabilidade e validade (Sampaio & Lycarião, 2021, p. 17). Ela pode ser usada de forma quantitativa ou qualitativa, como técnica principal ou complementar a outras técnicas, como entrevistas, grupos focais e observações de participantes (Sampaio & Lycarião, 2021, p. 21).

As vantagens da análise de conteúdo incluem a sistematização rigorosa dos dados; a síntese de grandes quantidades de texto; o uso de materiais que foram produzidos espontaneamente, e o facto de ser aplicável para dados históricos, sistemática e pública (Bauer, 2007, citado em Sampaio & Lycarião, 2021, p. 24). Já as desvantagens incluem inexatidões de interpretação, descuidos de informações relevantes deixadas de fora, e dificuldades em incluir o contexto original na análise (Bauer, 2007, citado em Sampaio & Lycarião, 2021, p. 24).

Com todo esse passo a passo, foi feita no final de tudo uma nova análise entre os resultados das entrevistas e das redes sociais também através do Excel e das tabelas dinâmicas.

### **3.4. Questões Éticas**

A pesquisa qualitativa envolve questões éticas importantes, principalmente nas fases de planejamento e coleta de dados. Segundo Gibbs (2007, p.7-8), os participantes precisam saber desde o início os assuntos que serão abordados na investigação, o que acontecerá com eles e o que será feito com os dados coletados. Além disso, eles têm a opção de retirar-se da investigação a qualquer momento e ter seus dados destruídos ou devolvidos (Gibbs, 2007, p.7-8).

Com isto em mente, a investigação seguiu o mesmo passo a passo. As entrevistas foram agendadas por meio do email institucional da escola - o que deu legitimidade à pesquisa - e a mensagem incluía informações acadêmicas sobre a pesquisadora, a orientadora, professora Mafalda Eiró-Gomes, e os objetivos da pesquisa.

A identidade dos entrevistados foi mantida sob sigilo. Como dados qualitativos costumam ser muito pessoais, é preciso estar atento para evitar qualquer desconforto (Gibbs, 2007, p.8). Por isso, houve o cuidado de não revelar informações ou situações que pudessem identificar os países.

O estudo respeitou as regras éticas de Diener e Crandall (1978, citados em Bryman, 2012, p.135) para uma pesquisa social, como:

- Ausência de danos: não houve danos físicos, mentais, reputacionais ou qualquer tipo de estresse aos participantes;
- Consentimento informado: todos receberam o consentimento sobre a pesquisa com informações e contacto do investigador;
- Privacidade: A identidade dos participantes foi mantida em sigilo;
- Ausência de engano ou dissimulação: os objetivos e informações da pesquisa foram explicados por email e pessoalmente de forma clara e honesta.

Em relação à análise das redes sociais, os dados recolhidos eram de conhecimento público. No entanto, houve um cuidado para não expor qualquer funcionário ou embaixada através de algum post.

Além disso, a pesquisa seguiu os princípios éticos da ESCS (Escola Superior de Comunicação Social) que procura sempre zelar pelo cumprimento de padrões de ética em seus trabalhos científicos, salvaguardar o princípio da dignidade e integridade da pessoa humana; assegurar o respeito pelo Regulamento Geral de Proteção de Dados; promover a transparência e responsabilidade na avaliação dos projetos (Regimento da Comissão da Ética para a Investigação Científica na ESCS, 2024).

### **3.5. Limitações da Pesquisa**

Esta secção apresenta as principais limitações da pesquisa, além de alguns fatores que podem ter influenciado os resultados.

O primeiro ponto refere-se à amostra de conveniência. Algumas embaixadas não responderam ao convite e outras optaram por não participar do estudo, desta forma optou-se por uma amostra de conveniência, onde não foi possível fazer generalizações ou um estudo mais completo sobre as embaixadas de Lisboa. No entanto, o facto de ter conseguido 14 embaixadas foi bastante positivo para os propósitos qualitativos do estudo e nos deu *insights* valiosos sobre este universo.

As entrevistas foram feitas no período de dois meses, março e abril de 2025, uma vez que uma parte do trabalho foi utilizada para a elaboração de um artigo académico. Por conta do cronograma mais restrito e prazos ainda mais curtos, algumas entrevistas foram transcritas já com foco nas perguntas da pesquisa ou nas categorias criadas, o que pode ter deixado algumas outras questões de lado.

No que diz respeito às redes sociais, a recolha e análise de dados também tiveram limitações. Nem todas as embaixadas têm redes próprias ou contas ativas no Facebook e/ou Instagram. As embaixadas 5, 6, 8 e 12, por exemplo, não têm Instagram. A embaixada 9 saiu recentemente do Facebook. E as embaixadas 7, 13 e 14 não têm redes sociais próprias.

Esses fatores reduziram a amostra e impediram uma avaliação mais ampla das estratégias adotadas no âmbito online. Por não ter todas as mesmas redes, não foi possível fazer uma comparação igualitária entre todas as embaixadas.

Inicialmente, a pesquisa pretendia incluir outras plataformas, como Twitter e Youtube, mas a ideia foi excluída após a falta de acesso a programas que conseguissem obter os dados de uma forma prática. Seria preciso fazer a recolha manual de cada uma, o que tornaria o processo

mais trabalhoso e dados mais suscetíveis a erros. Por isso, a escolha de focarmos apenas no Facebook e Instagram.

Um outro aspeto a se destacar é o período coletado dos posts. Como o recorte temporal da coleta foi limitado a três meses, algumas datas ou divulgações maiores das embaixadas podem ter ficado de fora.

Por fim, destaca-se a abordagem interpretativista, definida desde o início da pesquisa. O intuito do estudo foi mostrar um pouco do universo das embaixadas e suas realidades. Apesar de ser enriquecedora e esclarecedora, essa abordagem requer mais interpretação do leitor e implica, por exemplo, na ausência de dados quantitativos, algo que poderia ter facilitado uma leitura mais objetiva dos resultados.

No entanto, apesar destas limitações, acredita-se que o trabalho oferece informações e contribuições importantes sobre as práticas de Relações Públicas/Comunicação nas embaixadas, assim como apresenta os pontos fortes e fracos de suas práticas neste contexto organizacional.

Em uma rápida busca pelo *Google Scholar*, não encontramos uma tese de mestrado ou doutoramento que focasse exclusivamente no universo das embaixadas em Lisboa. Há pouca bibliografia sobre o assunto, há mais estudos de caso específicos, como da embaixada de Portugal em algum outro país, ou um estudo de caso de um outro país em Portugal, e pode-se afirmar que ainda há uma lacuna sobre as práticas das Relações Públicas e da Diplomacia Pública neste contexto específico. Por isso, a curiosidade de ir atrás de um tema ainda pouco explorado.

## 4. Apresentação e interpretação dos resultados

### 4.1. Apresentação dos Resultados das Entrevistas Semiestruturadas

As entrevistas foram codificadas através da pergunta de partida (“Como se caracteriza o Departamento de Relações Públicas/Comunicação das embaixadas e como a Diplomacia Pública é pensada e praticada?”) e depois analisadas conforme os resultados e objetivos da investigação.

Na primeira parte, as categorias definidas foram divididas em dois grandes grupos, que são os temas centrais desta dissertação.

- Relações Públicas/Comunicação
- Diplomacia Pública

#### 4.1.1. Grupo - Relações Públicas/Comunicação

**Tabela 4.** Estrutura dos Departamentos

O objetivo da tabela a seguir é mostrar se as embaixadas possuem ou não um departamento específico de Relações Públicas/Comunicação.

Embaixada	Departamento de Relações Públicas/Comunicação	Especificidades
Embaixada 1	SIM	Chamado também de Divisão de Imprensa.
Embaixada 2	NÃO	A Comunicação está dentro de um departamento que lida também com assessoria política, produção de relatórios e Diplomacia Pública.
Embaixada 3	NÃO	Há, no entanto, um funcionário responsável pelo gerenciamento e publicação de conteúdos nas redes sociais.
Embaixada 4	NÃO	A Comunicação está dentro do setor de <i>Public Affairs</i> .
Embaixada 5	SIM	A Comunicação é dividida em dois pólos: a parte política, económica e cultural, e a representação consular.
Embaixada 6	NÃO	No entanto, 2-3 pessoas gerenciam as plataformas <i>online</i> , mas cada uma é de uma área diferente.
Embaixada 7	SIM	Há dois tipos de comunicação no departamento:

		entre embaixada e capital, embaixada e autoridades portuguesas.
Embaixada 8	NÃO	A Comunicação é responsabilidade de um profissional encarregado também por outras áreas.
Embaixada 9	NÃO	1 profissional responsável pela Comunicação.
Embaixada 10	NÃO	A Comunicação está dentro da Secção para os assuntos políticos e económicos.
Embaixada 11	SIM	
Embaixada 12	SIM	Chamado de Departamento de Imprensa
Embaixada 13	NÃO	
Embaixada 14	NÃO	A Embaixada é dividida em assuntos consulares e na área política e económica

Das 14 embaixadas analisadas, apenas 5 possuem um departamento de Comunicação oficial. Em alguns casos, ele é chamado de departamento de Imprensa e acumula funções consulares. A ausência de um setor específico gera desafios: a comunicação às vezes faz parte de um outro departamento, com prioridades e objetivos distintos, ou pode ser responsabilidade de um único profissional com outras funções. Isso pode comprometer a eficácia das estratégias de Relações Públicas/Comunicação de uma embaixada, impactando em ações pouco planeadas ou mal executadas por falta de recursos ou de profissionais. A Comunicação pode ficar também sob a responsabilidade de profissionais que não são especializados na área.

**Tabela 5.** Número de pessoas no departamento de Relações Públicas/Comunicação ou a exercer a função “Comunicação”

A tabela mostra quantos profissionais se dedicam às atividades de Relações Públicas/Comunicação.

<b>Embaixada</b>	<b>Número de pessoas -Relações Públicas/ Comunicação</b>	<b>Especificidades</b>
Embaixada 1	3 pessoas	2 profissionais dividem-se entre a Comunicação/ações económicas e 1 profissional divide-se entre a Comunicação/ações culturais.
Embaixada 2	4 pessoas	As redes sociais são geridas por todos do departamento em que está a Comunicação, mas os media são de responsabilidade de um profissional apenas.

Embaixada 3	1 pessoa	Há um funcionário, apesar de oficialmente não ter um departamento de Relações Públicas/Comunicação.
Embaixada 4	12 pessoas	A equipa é dividida em áreas como comunicação estratégica, imprensa, redes sociais, vídeos, e programas de Diplomacia Pública.
Embaixada 5	3 pessoas	
Embaixada 6	3 pessoas	São de outras áreas, mas gerenciam as plataformas online.
Embaixada 7	5 pessoas	2 pessoas focadas nos media.
Embaixada 8	2 pessoas	1 estagiária atualmente a ajudar o profissional responsável pela Comunicação.
Embaixada 9	1 pessoa	1 profissional - 50% do trabalho dedicado à Comunicação, 50% <i>business promotion</i> .
Embaixada 10	2 pessoas	1 assessor de imprensa e 1 especialista dos assuntos de Diplomacia Pública.
Embaixada 11	4 pessoas	1 diplomata, <i>head of Bilateral and Communication</i> , 1 profissional local, 1 estagiária de comunicação e uma assistente de <i>policy e communications</i> .
Embaixada 12	3 pessoas	1 chefe do departamento e dois funcionários. Não tem uma divisão bem definida, todos fazem um pouco de tudo na comunicação: comunicados, redes sociais, cuidam de assuntos consulares.
Embaixada 13	2 pessoas de outro sector	Secretários
Embaixada 14	1 pessoa	1 profissional que lida com uma parte da Comunicação a tempo parcial.

Das 14 embaixadas analisadas, 4 possuem 3 pessoas no departamento de Relações Públicas/Comunicação, o que permite uma melhor distribuição entre a equipa, ainda que estes profissionais acumulem outras funções. A tabela mostra que, quanto maior o número de profissionais, melhor a organização e a divisão do trabalho. Na Embaixada 4, por exemplo, há 12 profissionais trabalhando em áreas diferentes, o que favorece um melhor planeamento e consistência das estratégias.

A tabela mostra as embaixadas que possuem um planeamento específico para a área de Relações Públicas/Comunicação das embaixadas.

**Tabela 6.** Planeamento das ações

<b>Embaixada</b>	<b>Planeamento</b>	<b>Especificidades</b>
Embaixada 1	Planeamento semanal para as redes sociais e um plano geral com alguns <i>targets</i>	O plano geral não é tão estruturado.
Embaixada 2	Planeamentos para datas e eventos específicos e um planeamento anual flexível	O plano anual muda conforme a conjuntura local.
Embaixada 3	Não-resposta	
Embaixada 4	Não tem algo definido	
Embaixada 5	Planeamentos para ações a longo e a curto prazo	
Embaixada 6	Planeamento anual para as redes sociais	
Embaixada 7	Não tem um planeamento fixo, mas faz acompanhamento diário da imprensa	Há um foco grande na questão da imprensa, o que se fala sobre o país em território português, e nas oportunidades em Portugal.
Embaixada 8	Não tem algo definido.	A <i>newsletter</i> é a única ferramenta que tem planeamento e é enviada a cada três meses.
Embaixada 9	Planeamento anual fixo e planeamentos mensais ou quinzenais.	Planeamento anual com aprovação do país de origem para definição dos principais temas de trabalho em Portugal; planos de social media mensais ou quinzenais, com possíveis ajustes diários.
Embaixada 10	Não consegue fazer por falta de tempo e muitas funções.	Tem, pelo menos, um ficheiro com datas úteis que foi criando ao longo dos anos.
Embaixada 11	Planeamento anual e mensal	O planeamento de Comunicação é atualizado anualmente e dividido por objetivos por áreas. Mas há também o planeamento mensal, com reuniões semanais para um melhor acompanhamento.
Embaixada 12	Não tem	

Embaixada 13	Não tem	A abordagem é pontual e reativa.
Embaixada 14	Não-resposta	

Das 14 embaixadas entrevistadas, 6 afirmaram ter algum tipo de planeamento em Relações Públicas/Comunicação, enquanto outras 6 disseram não ter. Duas não abordaram o tema, o que pode indicar uma falta de planeamento ou prioridade sobre o assunto. Os formatos também variam bastante – há planeamentos anuais, mensais e outros - e são adaptados de acordo com as necessidades e realidades de cada embaixada.

A tabela a seguir analisa se os profissionais responsáveis pelas Relações Públicas/Comunicação são locais, ou seja, de Portugal, ou são do país de origem da respetiva embaixada.

**Tabela 7.** Origem dos profissionais de Relações Públicas/Comunicação

<b>Embaixada</b>	<b>Origem dos profissionais</b>	<b>Especificidades</b>
Embaixada 1	2 profissionais de Portugal 1 profissional de origem	O profissional de origem conta com a ajuda dos profissionais locais para perceber melhor os media e a língua portuguesa.
Embaixada 2	Portugal	
Embaixada 3	Não-resposta	
Embaixada 4	País de origem e Portugal	O profissional entrevistado não sabia dizer quantos profissionais eram de cada país.
Embaixada 5	País de origem e Portugal	
Embaixada 6	País de origem e Portugal	
Embaixada 7	País de origem e Portugal	3 profissionais locais.
Embaixada 8	País de origem/Portugal e França	O profissional de origem tem dupla nacionalidade e é também português.
Embaixada 9	Portugal	1 profissional local.
Embaixada 10	País de origem	2 profissionais de origem da embaixada.
Embaixada 11	País de origem/Portugal Portugal Brasil	1 profissional do país de origem 1 com dupla nacionalidade, ou seja, país de origem/Portugal 1 de Portugal

		1 do Brasil
Embaixada 12	País de origem	É uma regra desta embaixada empregar apenas profissionais do país de origem.
Embaixada 13	País de origem	
Embaixada 14	Portugal	

6 embaixadas combinam profissionais do país de origem com locais, o que, segundo as entrevistas, facilita na criação e implementação de estratégias de Relações Públicas/Comunicação. Os profissionais locais têm o domínio da língua, a aproximação com a comunidade e também com os media. Tornam-se assim fundamentais para os objetivos de Relações Públicas/Comunicação e de Diplomacia Pública no país de acolhimento.

A tabela mostra as áreas de formação dos profissionais à frente de Relações Públicas/Comunicação de cada embaixada.

**Tabela 8.** Formação dos profissionais responsáveis pela Relações Públicas/ Comunicação

<b>Embaixada</b>	<b>Formação dos profissionais</b>	<b>Especificidades</b>
Embaixada 1	1 é diplomata Outros 2 não são de Relações Públicas/Comunicação (sem informação sobre a área exata)	No entanto, os profissionais recebem cursos especiais e treinamentos ligados à Comunicação.
Embaixada 2	1 profissional de Ciência Política e Relações Internacionais, com pós-graduação em Comunicação Estratégica. O profissional entrevistado acha que os outros colegas são de RI	A equipa passa por treinamentos específicos, ligados à Comunicação e às redes sociais.
Embaixada 3	Não-resposta	Não-resposta
Embaixada 4	1 profissional de Jornalismo. Ela não sabia a formação dos outros 11 profissionais da equipa.	
Embaixada 5	1 profissional de Línguas Amplificadas, Estudos Europeus e Globalização e especialização em Direito Internacional e Humanitário. Os outros não são de Relações Públicas/Comunicação.	O profissional entrevistado não especificou de que áreas os outros colegas são.

Embaixada 6	Não são de Relações Públicas/Comunicação.	No entanto, tanto os profissionais locais e do país de origem recebem treinamento específico para lidar com os media.
Embaixada 7	Informação ausente	Informação ausente
Embaixada 8	Diplomata com experiência também no setor privado; já foi diretor de Marketing.	
Embaixada 9	Licenciatura em Direito e Mestrado em Comunicação Social e Cultural	Profissional com experiência em empresas privadas, agências de Relações Públicas, sempre ligada à área da Comunicação institucional, pública e política.
Embaixada 10	Linguística (formação do assessor de imprensa) e Mestrado em <i>Business Science</i> e em Cultura Portuguesa (profissional de Diplomacia Pública)	O assessor de imprensa começou na área consular da embaixada e a profissional de Diplomacia Pública tem experiências com organização de eventos, relações internacionais e comunicação.
Embaixada 11	1 profissional de Licenciatura em Audiovisual e Multimédia Outros: Licenciatura em Relações Internacionais com pós e cursos em Comunicação.	A Embaixada tem um grande foco no desenvolvimento dos profissionais. Há formação e cursos online, cursos presenciais no país de origem e conferências anuais com as equipes de Comunicação.
Embaixada 12	Formação em Diplomacia no país de origem	
Embaixada 13	1 profissional de Administração, com formação extra em Diplomacia	Não têm formação em Comunicação e nem têm treinamento.
Embaixada 14	Não-resposta	

A maioria dos profissionais de Relações Públicas/Comunicação nas embaixadas não possui uma formação específica na área, embora alguns tenham mestrado, pós-graduação ou experiência prévia. Nem todas as instituições oferecem capacitação, o que é um ponto de atenção diante das mudanças constantes e tecnológicas na Comunicação. Um recurso subaproveitado é a troca de conhecimentos com colegas mais experientes, apontada nas entrevistas como uma alternativa válida quando não há investimento em formações formais.

**Tabela 9.** Nível de Relações Públicas/Comunicação exercida

<b>Embaixada</b>	<b>Nível Relações Públicas/Comunicação exercida</b>	<b>Especificidades</b>
Embaixada 1	<i>Communication manager (expert prescriber, communication facilitator, media-relations role) e communication technician</i>	A Comunicação é feita também com o embaixador em Portugal, nível estratégico.
Embaixada 2	<i>Communication manager (expert prescriber, problem-solving facilitator, media-relations role) e communication technician</i>	A Comunicação auxilia o embaixador em Portugal, componente estratégico
Embaixada 3	<i>Communication technician</i>	Eles não vêem a necessidade de contar com um profissional exclusivo de Relações Públicas/Comunicação porque a Comunicação do Ministério das Relações Exteriores define e gere o conteúdo das mensagens institucionais.
Embaixada 4	<i>Communication manager (communication facilitator, problem-solving facilitator, media-relations role, communication liaison role) e communication technician</i>	Algumas questões precisam ser checadas com o país de origem.
Embaixada 5	<i>Communication manager e Communication technician</i>	As redes sociais são escritas pelos serviços consulares.
Embaixada 6	<i>Communication technician</i>	
Embaixada 7	<i>Communication manager (Communication facilitator, Expert prescriber, Media-relations role)</i>	Comunicação feita junto ao embaixador em Portugal, nível estratégico.
Embaixada 8	<i>Communication manager (Expert prescriber, Communication facilitator, Problem-solving facilitator e Communication liaison role) e Communication technician</i>	Comunicação feita junto ao embaixador em Portugal, nível estratégico.
Embaixada 9	<i>Communication technician, Communication manager (Expert prescriber, Communication facilitator, Media-relations role)</i>	1 pessoa a realizar várias funções. Tem independência, mas algumas questões precisam ser checadas com o país de origem.

Embaixada 10	<i>Communication technician/Communication manager (Communication facilitator, Media-relations role)</i>	1 pessoa a realizar várias funções. Tem independência, mas algumas comunicações consulares precisam ser checadas com o país de origem.
Embaixada 11	<i>Communication manager (Expert prescriber, Media-relations role) e Communication technician</i>	Comunicação feita junto ao embaixador em Portugal, nível estratégico.
Embaixada 12	<i>Communication manager e Communication technician</i>	Comunicação feita junto ao Embaixador em Portugal, nível estratégico.
Embaixada 13	<i>Communication techhnician</i>	Comunicação para o whatsapp da Embaixada
Embaixada 14	<i>Communication techhnician</i>	1 profissional local para os meios de comunicação e as redes sociais a tempo parcial.

#### **4.1.2. Grupo - Diplomacia Pública**

O assunto Diplomacia Pública foi classificado segundo a combinação dos conceitos de Nancy Snow e do *USC Center on Public Diplomacy*: ações culturais e informativas que visam informar e influenciar públicos globais, fortalecer laços, construir confiança e promover a cooperação internacional.

**Tabela 10.** Conceito de Diplomacia Pública escolhido no estudo: ele pode ser aplicado nas embaixadas?

<b>Embaixada</b>	<b>Conceito escolhido no estudo para Diplomacia Pública é usado nas embaixadas</b>
Embaixada 1	SIM
Embaixada 2	SIM
Embaixada 3	SIM
Embaixada 4	SIM
Embaixada 5	SIM
Embaixada 6	SIM
Embaixada 7	EM PARTE (não tem o foco em “atividades culturais e informativas”, mas tem da cooperação)
Embaixada 8	SIM
Embaixada 9	SIM

Embaixada 10	SIM
Embaixada 11	SIM
Embaixada 12	EM PARTE (muitas atividades de Diplomacia Pública pararam nos últimos anos)
Embaixada 13	SIM
Embaixada 14	SIM

Das 14 embaixadas analisadas, 12 embaixadas se encaixam nesta definição, por realizarem atividades culturais e de cooperação internacional como parte estratégica da sua relação com Portugal. As outras duas justificaram a abordagem distinta: uma prioriza a cooperação económica em Portugal por esta trazer mais resultados, enquanto a outra afirma ter reduzido as atividades culturais devido a barreiras e uma narrativa do governo português contra ela.

A tabela a seguir mostra os exemplos de programas de Diplomacia Pública realizados pelas embaixadas analisadas.

**Tabela 11.** Exemplos de Diplomacia Pública

<b>Embaixada</b>	<b>Exemplos de Diplomacia Pública</b>
Embaixada 1	Ações culturais, económicas e às vezes desportivas
Embaixada 2	Eventos e ações culturais, sociais e ambientais
Embaixada 3	Atividades com ênfase em intercâmbios de conhecimento e saberes em áreas como cultura, desporto, educação e ciência. Alguns exemplos recentes: mostra gastronómica e ações com artistas do país de origem.
Embaixada 4	Eventos e ações culturais, educação e intercâmbio.
Embaixada 5	Retrospectivas cinematográficas, foco em traduções de autores do país de origem para o português e ações com vinícolas portuguesas (paralelo entre os dois países).
Embaixada 6	Posts nas redes sociais, apresentações, eventos em que a cultura e a ciência do país são apresentadas, presença nos media através de entrevistas e artigos de opinião.
Embaixada 7	Presença do Embaixador em entrevistas, eventos diversos, e cooperação económica
Embaixada 8	Acordos na área espacial, energética, económica, cultural (“entre museus”) e na produção e coprodução audiovisual
Embaixada 9	Projetos financiados (formação da APAV, igualdade de género,

	crescimento azul e do ambiente), reuniões de cooperação de empresas do país de origem e PT, presença da Embaixadora em Portugal.
Embaixada 10	Eventos, exposições em escolas e centros culturais, eventos com estudantes ERASMUS, e colaboração económica
Embaixada 11	Competição em comemoração ao Dia Internacional da Mulher, eventos culturais, eventos para comemorar a relação bilateral dos dois países, cocktails de networking
Embaixada 12	Concerto de músicos portugueses com músicas do país de origem, exposições, revista anual com conteúdos informativos.
Embaixada 13	Atividades culturais, acordos bilaterais no domínio da pesca e aquacultura, parceria entre empresas para tecnologia e inovação.
Embaixada 14	Eventos culturais e tecnológicos

Os exemplos das embaixadas evidenciam como a Diplomacia Pública é praticada de forma diferente. Não existe um modelo único: alguns países traçam suas áreas de foco anualmente, outros desenham objetivos específicos, enquanto alguns agem de forma mais reativa, aproveitando os acontecimentos e as oportunidades que surgem localmente.

A tabela mostra as embaixadas que possuem um profissional responsável pela Diplomacia Pública.

**Tabela 12.** Profissional Específico de Diplomacia Pública

<b>Embaixada</b>	<b>Profissional Específico de Diplomacia Pública</b>
Embaixada 1	SIM (O profissional de Diplomacia Pública é responsável também pelas Relações Públicas/Comunicação.)
Embaixada 2	SIM (área política)
Embaixada 3	SIM (área cultural, desportiva e de Educação)
Embaixada 4	SIM (área cultural e digital, mas de forma informal)
Embaixada 5	SIM (3 profissionais, dentre eles o embaixador em Portugal, um diplomata para a área económica e um para a área política, económica e cultural)
Embaixada 6	NÃO (a área é tratada de forma horizontal em que todos os profissionais contribuem para a Diplomacia Pública)
Embaixada 7	SIM (área económica)
Embaixada 8	SIM (área económica e cultural). O profissional de Diplomacia

	Pública é também responsável pela Relações Públicas/Comunicação.
Embaixada 9	NÃO (Diplomacia Pública realizada pelo profissional de Comunicação)
Embaixada 10	SIM (área cultural)
Embaixada 11	NÃO (Diplomacia Pública realizada pela equipa de Comunicação)
Embaixada 12	SIM
Embaixada 13	SIM (área económica)
Embaixada 14	SIM (o embaixador, único diplomata do país de origem em Portugal)

11 embaixadas apresentam um profissional específico de Diplomacia Pública. Estes profissionais podem ser de áreas diferentes, como podem englobar as áreas em uma mesma função. Há casos em que a Diplomacia Pública e as Relações Públicas/Comunicação se sobrepõem: há profissionais de Relações Públicas/Comunicação que desenvolvem as ações de Diplomacia Pública (como nas embaixadas 4, 9, 11) ou vice-versa (embaixadas 1 e 8) e profissional que faz as duas funções ao mesmo tempo (embaixada 9). Isto evidencia mais uma vez a similaridade das áreas.

Mesmo com diferentes programas de Diplomacia Pública, as embaixadas têm áreas de maior foco.

**Tabela 13.** Áreas de foco da Diplomacia Pública

<b>Embaixada</b>	<b>Áreas de foco</b>
Embaixada 1	Diplomacia Cultural e Económica
Embaixada 2	Diplomacia Cultural, Social e Ambiental
Embaixada 3	Diplomacia Cultural
Embaixada 4	Diplomacia Cultural e Educacional (intercâmbios, ações em universidades portuguesas). Como foi dito na entrevista, “foco principalmente nas futuras gerações”
Embaixada 5	Diplomacia Cultural
Embaixada 6	Diplomacia Cultural, Tecnológica e Desportiva
Embaixada 7	Diplomacia Económica (setor imobiliário, hoteleiro, turístico, petrolero)

Embaixada 8	Diplomacia Cultural e Económica, mas o foco principal está nas relações bilaterais dos dois países.
Embaixada 9	Diplomacia Ambiental (ambiente e crescimento azul)
Embaixada 10	Diplomacia Cultural e Económica
Embaixada 11	Diplomacia Cultural, Económica, Comercial, “um pouco de tudo”
Embaixada 12	Diplomacia “Reativa” ou “Defensiva” (com foco na cultura quando possível)
Embaixada 13	Diplomacia Económica
Embaixada 14	Diplomacia cultural, económica e tecnológica

A Diplomacia Cultural é o componente mais recorrente, presente em 11 respostas das embaixadas. Para a maioria, promover eventos é importante para criar vínculos com o público local e conquistar sua empatia. O aspeto emocional também foi muito mencionado. Feiras gastronómicas e culturais, retrospectivas cinematográficas, concertos ou exposições, todos esses exemplos fazem o público descobrir similaridades com a outra cultura, criar conexões positivas através da experiência vivida.

Tabela 14. Quadro síntese

Embaixada	Departamento específico	Número de profissionais	Planeamento	Origem dos profissionais	Formação dos profissionais	Nível de atuação	Conceito de Diplomacia Pública aplicável?	Profissional de Diplomacia Pública	Sobreposição de funções (Relações Públicas e Diplomacia Pública)
Embaixada 1	Sim	3	Parcial	Origem + Portugal	Não-Comunicação	<i>Communication manager</i>	Sim	Sim	Sim
Embaixada 2	Não	4	Parcial	Portugal	Pós em Comunicação	<i>Communication manager</i>	Sim	Sim	Sim
Embaixada 3	Não	1	Não-resposta	Não-resposta	Não-resposta	<i>Communication technician</i>	Sim	Sim	Não
Embaixada 4	Não	12	Não	Origem + Portugal	Comunicação	<i>Communication manager</i>	Sim	Sim	Sim
Embaixada 5	Sim	3	Sim	Origem + Portugal	Não-Comunicação	<i>Communication manager</i>	Sim	Sim	Sim
Embaixada 6	Não	3	Sim	Origem + Portugal	Não-Comunicação	<i>Communication technician</i>	Sim	Não	Sim
Embaixada 7	Sim	5	Não	Origem + Portugal	Sem-resposta	<i>Communication manager</i>	Em parte	Sim	Não
Embaixada 8	Não	2	Não	Origem + Portugal, Outro país	Comunicação	<i>Communication manager</i>	Sim	Sim	Sim
Embaixada 9	Não	1	Sim	Portugal	Mestrado em Comunicação	<i>Communication manager</i>	Sim	Não	Sim
Embaixada	Não	2	Não	Origem	Não-	<i>Communication</i>	Sim	Sim	Sim

10					Comunicação	<i>on manager</i>			
Embaixada 11	Sim	4	Sim	Origem + Portugal, Outro país	Comunicação	<i>Communication manager</i>	Sim	Não	Sim
Embaixada 12	Sim	3	Não	Origem	Não-Comunicação	<i>Communication manager</i>	Em parte	Sim	Não
Embaixada 13	Não	2	Não	Origem	Não-Comunicação	<i>Communication technician</i>	Sim	Sim	Não
Embaixada 14	Não	1	Não-resposta	Portugal	Não-resposta	<i>Communication technician</i>	Sim	Sim	Não

## **4.2. Interpretação dos resultados - entrevistas**

As entrevistas foram analisadas com base nos objetivos do estudo e no cruzamento de alguns dados.

### **4.2.1. Análise por objetivos do estudo**

#### **a) Perceber melhor o trabalho de Relações Públicas/Comunicação em uma embaixada**

Os dados revelam detalhes importantes sobre o funcionamento das embaixadas analisadas. Apenas 5 das 14 têm um departamento próprio de Relações Públicas/Comunicação, o que pode limitar a eficácia de suas ações comunicacionais. Apesar disso, as Relações Públicas/Comunicação estão presentes, muitas vezes exercida por profissionais que não são da área e que aprendem suas especificidades na prática ou com apoio de colegas mais experientes.

A estrutura das equipas também varia de uma embaixada para a outra. Um ponto importante é a parceria entre os profissionais do país de origem com os locais, por estes últimos compreenderem a língua portuguesa, a comunidade local, as nuances da sociedade e os media. Na embaixada 1, por exemplo, são os profissionais locais que escrevem nas redes sociais por dominarem o português.

#### **b) Verificar se existem diferenças cruciais no trabalho de Comunicação neste contexto organizacional**

Dois pontos sobressaíram nas entrevistas: a quantidade de profissionais que não têm uma formação específica em Relações Públicas/Comunicação e o número de funções que eles acumulam. Há casos em que uma única pessoa realiza as Relações Públicas/Comunicação e a Diplomacia Pública da embaixada, e dependendo da época do ano, alguma das atividades pode ser deixada de lado um pouco.

Diferente de uma agência de Relações Públicas/Comunicação, em que os profissionais costumam ter funções mais segmentadas, os profissionais das embaixadas mostram-se mais “generalistas”, e lidam simultaneamente com assuntos consulares, redes sociais, comunicados, sites, organização de eventos, etc. Isto dificulta na definição de objetivos claros e numa comunicação mais estratégica.

### c) Perceber como é pensada a Diplomacia Pública

A Diplomacia Pública é praticada de forma diferente pelas embaixadas analisadas, mas, no geral, elas adotam o conceito escolhido pelo estudo: ações culturais e informativas que visam informar e influenciar públicos globais, fortalecer laços, construir confiança e promover a cooperação internacional. Essas ações são realizadas de acordo com as condições e os investimentos de cada país em Portugal. A questão cooperativa também se revela muito importante e acontece através de acordos, reuniões, viagens e encontros entre os dois países.

### d) Perceber se as redes sociais são uma nova forma de Diplomacia Pública e se podem ser consideradas como digitalização da Diplomacia Pública

A maioria dos entrevistados acredita que as redes sociais são ferramentas importantes e essenciais para o uso diplomático, porém eles divergem quanto ao facto de elas poderem ser uma nova forma de Diplomacia Pública. Nem todos acreditam que as redes têm este intuito, principalmente quando analisa-se o contexto de Portugal, em que a Diplomacia Pública presencial tem muito mais impacto. O envolvimento do público também é limitado *online* e observa-se uma comunicação predominantemente unidirecional, focada na transmissão de informações, algo que contrasta com as teorias mais recente da Diplomacia Pública.

#### 4.2.2. Análise por cruzamento dos dados:

**Tabela 15.** Departamento Específico x Origem dos funcionários

Departamento Específico	Origem dos funcionários	Total
Não	Não-resposta	1
	Origem	2
	Origem + Portugal	2
	Origem + Portugal, outro país	1
	Portugal	3
Sim	Origem	1
	Origem + Portugal	3
	Origem + Portugal, outro país	1

Com a análise, foi possível descobrir alguns dados interessantes, como o facto de que, das embaixadas analisadas, a maioria das que têm departamento específico de Relações Públicas/Comunicação possuem funcionários do país de origem + funcionários locais.

**Tabela 16.** Departamento Específico x Planeamento

Departamento Específico	Planeamento	Total
-------------------------	-------------	-------

Não	Não	4
	Não-resposta	2
	Parcial	1
	Sim	2
Sim	Não	2
	Parcial	1
	Sim	2

A maioria das embaixadas analisadas sem departamento não tem um planejamento estruturado. Já as que têm departamento de Relações Públicas/Comunicação específico apresentam uma certa fragilidade no planejamento (2 sem, 1 parcial).

**Tabela 17.** Departamento Específico x Número de funcionários

Departamento Específico	Planeamento	Total
Não	1 funcionário	3
	2 funcionários	3
	3 funcionários	1
	4 funcionários	1
	12 funcionários	1
Sim	3 funcionários	3
	4 funcionários	1
	5 funcionários	1

A maioria das embaixadas analisadas sem departamento específico tem 1-2 funcionários para cuidar das Relações Públicas/Comunicação, enquanto a maioria com departamento tem 3 funcionários.

**Tabela 18.** Formação dos funcionários x Sobreposição das funções de Relações Públicas e Diplomacia Pública

Quando há sobreposição de funções	
Formação dos profissionais	Total sobreposição de funções (Relações Públicas e Diplomacia Pública)
Comunicação	3
Mestrado em Comunicação	1
Não-Comunicação	4
Pós em Comunicação	1

Das embaixadas analisadas, a maioria com sobreposição de funções têm funcionários que não são da área da Comunicação à frente das Relações Públicas/Comunicação.

#### 4.2.3. Apresentação e interpretação dos resultados – Redes Sociais

Como explicado no capítulo sobre os métodos, os três posts com maior número de “likes” do período foram analisados através de categorias como estas abaixo, na tabela 18. O principal

aspecto da análise foi perceber se o tema da Diplomacia Pública é de interesse do público e como ele foi apresentado no Facebook e no Instagram das embaixadas.

Antes da apresentação dos dados do **Facebook** e do **Instagram**, cada embaixada apresenta uma breve introdução sobre suas redes. Estas informações extras foram retiradas das entrevistas qualitativas e servem para oferecer apenas um contexto maior sobre as embaixadas e seus objetivos nestas plataformas.

Os dados foram organizados em tabelas por país e, no final, há também uma tabela-síntese com as informações mais importantes.

**Tabela 19.** Categorias de análise dos três posts de maior *like* das embaixadas

<b>Categorias</b>	<b>Descrição</b>	<b>Sub-categorias (quando aplicável)</b>
Post	Assunto do post	-
Composição do post	Formato do conteúdo	Foto e legenda, vídeo e legenda, link e legenda, foto ou vídeo
Língua	Idioma utilizado no post	-
Número de reações	O número equivale à soma de todas as reações do post, principalmente no Facebook	-
Comentários	Quantidade de comentário	-
Compartilhamento	Quantidade de compartilhamento	-
Classificação do post	Tema do conteúdo	Diplomacia Pública, Equipa Embaixada, Personalidade do País, Assuntos Consulares, Datas Comemorativas, Nos media, Cultura, Emprego e Outros

#### **4.2.3.1. Embaixada 1**

As redes sociais da Embaixada 1 têm como público-alvo cidadãos *portuguese-speaking*, por isso o Facebook e o Instagram são escritos em português. Com as plataformas digitais, a embaixada tem o objetivo de mostrar uma imagem realista e positiva de seu país, chamar atenção para o trabalho feito em Portugal e aumentar o interesse nos eventos e atividades organizadas por eles.

Os posts de maior interação no período analisado são:

**Tabela 20.** Facebook da embaixada 1

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Visita do navio-escola do país no Algarve	Foto e legenda (galeria)	Português	248	14	27	Diplomacia Pública (cultural)
Evento em homenagem à personalidade do país	Foto e legenda (2 fotos)	Português	72	0	8	Diplomacia Pública (cultural)
Cooperação entre o país da Embaixada 1 e um outro da Europa em Portugal	Foto e legenda (1 foto)	Português	17	0	0	Diplomacia Pública (cooperação entre os países em PT)

**Tabela 21.** Instagram da embaixada 1

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Mensagem da Embaixadora/Dia em memória das vítimas Holocausto	Vídeo e legenda	Português	45	0	10	Diplomacia Pública (cultural)
Visita do navio-escola do país no Algarve	Foto e legenda (carrossel)	Português	44	2	0	Diplomacia Pública (cultural)
Evento entre assistentes de vários departamentos da	Foto e legenda (carrossel)	Português	42	0	0	Equipa Embaixada

embaixada						
-----------	--	--	--	--	--	--

A análise das redes sociais mostra que o assunto da Diplomacia Pública atrai o público da Embaixada 1, principalmente no Facebook. Dos 6 posts analisados entre as duas redes, 5 focaram na Diplomacia Pública. No Facebook, o post que mais teve atenção e comentários foi sobre o navio-escola no Algarve, classificado como Diplomacia Pública Cultural. A composição do post foi feita através de uma galeria de fotos com legendas e obteve 248 reações e 14 comentários.

Já no Instagram, o conteúdo de maior destaque foi a mensagem da embaixadora do país sobre o Dia Internacional em Memória das vítimas do Holocausto. Foram 45 likes, 0 comentários e 10 compartilhamentos. O vídeo e a forma como ela posicionou-se mostra a posição do país acerca do assunto tão delicado. Os dois posts de maior destaque estão dentro de um dos objetivos do país, que é chamar atenção para o trabalho feito em Portugal.

#### 4.2.3.2. Embaixada 2

A embaixada tem três contas no Facebook, duas com as línguas oficiais do país e uma em português. O objetivo é promover o envolvimento da embaixada com a comunidade e criar uma dinâmica positiva entre eles. Ao longo dos anos, os profissionais identificaram que o Facebook é mais eficaz para conteúdos informativos e consulares, enquanto o Instagram é a principal rede para promover iniciativas organizadas pela embaixada. As duas redes almejam criar uma melhor reputação para o país.

**Tabela 22.** Facebook da língua oficial 1 da embaixada 2

Post	Composição do Post	Língua	Número de reações	Comentários	Compartilhamento	Classificação do post
Dia Nacional da bandeira	Foto e legenda	Língua nativa 1	110	3	7	Datas Comemorativas
Evento do Black History Month	Foto e legenda (arte)	Língua nativa 1	37	5	2	Diplomacia Pública (Cultural)
Programa de Intercâmbio para 18-35 anos	Foto e legenda (arte)	Língua nativa 1	25	2	6	Diplomacia Pública (Educativa)

**Tabela 23.** Facebook da língua oficial 2 da embaixada 2

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Dia Internacional da Mulher	Foto e legenda	Língua nativa 2	2	0	0	Datas Comemorativas
Evento - Feira Cultural	Foto e legenda	Língua nativa 2	1	0	0	Diplomacia Pública (Cultural)
Evento - Conferência	Foto e legenda	Língua nativa 2	1	0	0	Diplomacia Pública (Educativa)

**Tabela 24.** Facebook em português da embaixada 2

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Entrevista com Embaixador sobre tarifas de Trump	Link da entrevista com foto	português	7	0	0	Nos media
Evento - Conferência	Foto e legenda	português	6	0	4	Diplomacia Pública (Educativa)
Dia Internacional da Mulher	Foto e legenda	português	7	0	1	Datas Comemorativas

Dos 9 posts analisados nas três contas de Facebook, 4 foram classificados como Diplomacia Pública. O assunto foi apresentado no formato “foto e legenda” e mostrou que a embaixada 2 tem um foco em feiras, conferências, eventos e intercâmbio. O post do maior destaque foi sobre o evento do *Black History Month*, com 37 likes e 5 comentários.

**Tabela 25.** Instagram da embaixada 2

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Dia Internacional da Mulher	Foto e legenda (carrossel)	Português e as duas línguas nativas	19	0	0	Datas Comemorativas
Evento - Conferência sobre Desinformação	Foto e legenda (carrossel)	Português e as duas línguas nativas	8	1	1	Diplomacia Pública (educacional)
Evento - Masterclasses sobre a História da Desinformação	Foto e legenda	Português e as duas línguas nativas	7	0	0	Diplomacia Pública (educacional)

No Instagram, a Diplomacia Pública foi destaque em dois dos três posts com maior participação do público. No entanto, o post com envolvimento do público foi sobre o Dia Internacional da Mulher, classificado como “Datas Comemorativas”.

#### 4.2.3.3. Embaixada 3

De acordo com a entrevista, a Embaixada 3 tem os seguintes públicos como prioridade na hora de comunicar: representantes de instituições do Estado português, sejam políticas, comerciais e culturais; o público em geral que já tenha tido contacto com o país de origem; organizações da sociedade civil portuguesa; artistas e académicos e membros do corpo diplomático acreditado em Lisboa.

**Tabela 26.** Facebook da embaixada 3

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Convite - stand do país na Feira Internacional de Lisboa	Foto e legenda (arte)	Português	44	4	7	Diplomacia Pública (Cultural)
Stand do país na Feira de	Foto e legenda	Língua nativa	43	0	4	Diplomacia Pública (Cultural)

Turismo de Portugal						
Participação em um outro evento cultural com presenças diplomáticas	Foto e legenda (galeria)	Inglês	18	0	0	Diplomacia Pública (Cultural)

**Tabela 27.** Instagram da embaixada 3

Post	Composição do Post	Língua	Número de reações	Comentários	Compartilhamento	Classificação do post
Participação do país na Feira Internacional	Vídeo e legenda	Língua nativa	321	15	7	Diplomacia Pública (Cultural)
Convite para Feira Internacional de Lisboa	Foto e legenda	Português	255	5	0	Diplomacia Pública (Cultural)
Fotos - Participação na Feira de Turismo de Portugal	Foto e legenda (carrossel)	Língua nativa	157	1	5	Diplomacia Pública (Cultural)

Dos 6 posts analisados nas duas redes, todos abordaram o assunto da Diplomacia Pública. A vertente cultural foi a que mais se destacou, e acompanha o que foi dito na entrevista, que essa é uma das prioridades do país. O assunto da Diplomacia Pública foi apresentando principalmente no formato foto e legenda.

#### 4.2.3.4. Embaixada 4

A Embaixada 4 tem como objetivo principal atrair o público português ou *portuguese speaking* nas redes sociais, e vê o Facebook e o Instagram como forma de explicar o país e

alcançar novas pessoas e demografias. Apesar de não ter um planeamento, a equipa segue o pensamento de que o Facebook é uma rede mais informacional e o Instagram atrai a geração mais jovem.

**Tabela 28.** Facebook da embaixada 4

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Encontro entre Comandante das Forças Navais do país com o General das Forças Armadas Portuguesas	Foto e legenda (galeria de fotos)	Português	112	10	1	Diplomacia Pública tradicional
Informações sobre o protocolo de segurança na hora de tirar um visto para o país	Foto e legenda	Português	94	128	13	Assuntos Consulares
Dia dos cães veteranos de guerra	Foto e legenda	Português	73	29	1	Datas Comemorativas

**Tabela 29.** Instagram da embaixada 4

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Candidatura-bolsa para estudantes do secundário	Vídeo e legenda (depoimento de aluna)	Português	323	30	8	Diplomacia Pública (educacional)
Dia de Luto Nacional	Foto e legenda (carrossel)	Português	176	5	0	Datas Comemorativas

por um ex-presidente do país						
Info sobre programas, intercâmbios e formações feitos em PT	Vídeo e legenda (depoimento participante)	Português	87	10	7	Diplomacia Pública (educacional)

Dos 6 posts de maior interação, 3 foram classificados como Diplomacia Pública. No Facebook, o post com maior repercussão foi o encontro entre representantes militares dos dois países, composto por uma galeria de fotos e legenda, com 112 reações, 10 comentários e 1 compartilhamento. Já no Instagram, o destaque foi para o vídeo de uma ex-aluna de intercâmbio, vinculado a uma ação de Diplomacia Pública Educacional. Isso vai do encontro ao que foi dito na entrevista, que o foco da Diplomacia Pública do país tem a ver com a nova geração, seja qual for a área.

#### 4.2.3.5. Embaixada 5

A comunicação da embaixada 5 nas redes sociais dirige-se primeiramente aos cidadãos do país de origem que moram em Portugal. Logo depois, vem todos os outros com interesse no país. O principal objetivo é oferecer um canal aberto para as pessoas e, como dito em entrevista, a comunicação assemelha-se a “um estilo de newsletter”, de comunicar tudo o que está a ser feito localmente. A Embaixada 5 está presente no Facebook e no X, antigo Twitter. Como eles não têm Instagram, focaremos apenas nos dados do Facebook.

#### Facebook

**Tabela 30.** Facebook da embaixada 5

Post	Composição do Post	Língua	Número de reações	Comentários	Compartilhamento	Classificação do post
Dia Nacional da bandeira do país	Foto e legenda (arte)	Inglês	6	0	0	Datas Comemorativas
Discurso da Ministra	Vídeo e legenda	Inglês	3	0	0	Diplomacia Pública Tradicional

dos Assuntos Estrangeiros na UN Human Rights Council						1
Artigo sobre a capital do país ("10 motivos para amar")	Link e legenda	Inglês	2	0	0	Nos media

Dos três posts mais comentados, apenas um foi caracterizado como Diplomacia Pública. Trata-se do discurso em vídeo da Ministra dos Assuntos Estrangeiros do país na *UN Human Rights Council*. Foi caracterizado desta forma por se tratar de um discurso em que ela deixa clara a posição do país, fala diretamente com a opinião pública, governos e organizações internacionais, e pede apoio internacional. A composição do post teve um recorte do vídeo, legendas e obteve 3 reações e 0 comentários. Não é um número expressivo, mas foi o post com maior reação e interação em três meses.

### Instagram

Não tem.

#### 4.2.3.6. Embaixada 6

A comunicação das redes sociais é direcionada a Portugal, a dois outros países lusófonos onde o embaixador possui acreditação e, em seguida, aos cidadãos do país que vivem em Portugal. Por isso, a comunicação é bilíngue. O maior foco das redes sociais está em partilhar informações, portanto os posts são mais informacionais, e não muito interativos. A embaixada está no Facebook e não tem Instagram, por isso focaremos apenas nos dados da primeira plataforma.

**Tabela 31.** Facebook da embaixada 6

Post	Composição do Post	Língua	Número de reações	Comentários	Compartilhamento	Classificação do post
Evento na Embaixada com artistas do	Foto e legenda (galeria de fotos)	Língua nativa e português	61	0	14	Diplomacia Pública (cultural)

país de origem						
Informações/apoio a empresas do país em Portugal	Foto e legenda	Língua nativa	61	1	2	Diplomacia Pública (económica)
Lisbon Food Fair com expositores do país da Embaixada	Foto e legenda (galeria de fotos)	Língua nativa e português	55	2	10	Diplomacia Pública (cultural)

No Facebook, os três posts com mais interação abordam assuntos de Diplomacia Pública: um evento na embaixada com artistas do país de origem; um post com informações de apoio a empresas locais que queiram investir em Portugal, e a Lisbon Food Fair com expositores do país. A composição dos três posts também foi feita através de fotos e legendas. Pelos números, pode-se observar que a Diplomacia Pública é um assunto que interessa o público da embaixada 6, porém não há uma interatividade significativa nos posts, algo já reconhecido pela embaixada.

### **Instagram**

Não tem.

#### **4.2.3.7. Embaixada 7**

A Embaixada 7 não possui redes sociais por uma questão estratégica. Eles decidiram que o investimento seria alto para pouco retorno, por isso não têm redes sociais próprias.

### **Facebook e Instagram**

Não tem

#### **4.2.3.8. Embaixada 8**

A Embaixada 8 não está presente no Instagram, por isso focaremos apenas nos dados do Facebook. O público principal da embaixada é a comunidade do país que mora em Portugal e depois os cidadãos portugueses ou *portuguese-speaking*. O objetivo principal das redes é informar acontecimentos, antes ou depois deles.

**Tabela 32.** Facebook da embaixada 8

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Mudança da <i>cover photo</i> da embaixada	Foto	Inglês	61	0	0	Outros
Uma série na TV sobre Lisboa	Link e foto	Francês e alemão	21	0	8	Cultura
Oferta de emprego na Embaixada	Foto e legenda	Francês	15	1	6	Emprego

Nenhum dos três posts foi classificado com o assunto de Diplomacia Pública. O post que mais teve envolvimento do público também não chegou a ser exatamente informativo: trata-se da nova *cover photo* do Facebook escolhida pela embaixada. A tabela 13 (focos da Diplomacia Pública) mostra que o país tem um foco na Diplomacia Cultural e Económica, porém nada disso teve destaque nas redes sociais deste período. O objetivo de informar acontecimentos também não foi alcançado, mostrando uma lacuna entre o que a embaixada quer atingir e o que o público quer consumir.

### **Instagram**

Não tem.

#### **4.2.3.9. Embaixada 9**

A Embaixada 9 está presente no Instagram e manteve uma página no Facebook até 24 de fevereiro de 2025, razão pela qual essa rede também foi incluída na análise. A comunicação dirige-se principalmente ao público decisor: governo português, organismos públicos e empresas. Ocasionalmente também se comunica com os cidadãos do país residentes em Portugal nas redes sociais, mas este não é o foco principal.

Os posts são bilíngues, escritos em português e inglês, e a escolha do inglês deve-se pelo facto de ser uma língua universal. Serve tanto para atrair cidadãos do país de origem que não falam muito bem português, como também outras embaixadas e missões diplomáticas.

## Facebook

A análise do Facebook não foi feita sobre os meses de janeiro, fevereiro e março, como as outras embaixadas, porque a página foi descontinuada no final de fevereiro. No entanto, entre janeiro e fevereiro, estes foram os posts mais comentados.

**Tabela 33.** Facebook da embaixada 9

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Post sobre uma das colaboradoras da Embaixada	Foto e legenda	Inglês	51	6	1	Equipa Embaixada
Post sobre o novo trainee da embaixada	Foto e legenda	Inglês	41	3	0	Equipa Embaixada
Post sobre o aniversário da princesa do país	Foto e legenda	Inglês	29	5	2	Personalidade do país

**Tabela 34.** Instagram da embaixada 9

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Post sobre o novo trainee da Embaixada	Foto e legenda	Inglês	75	3	1	Equipa Embaixada
Post para aplicar para um trabalho na Embaixada	Vídeo e legenda	Inglês e língua nativa	49	3	2	Emprego
Post sobre o aniversário do rei do país	Foto e legenda	Inglês	42	2	0	Personalidade do país

Dos 6 posts analisados, nenhum foi classificado como Diplomacia Pública. O que mais atraiu o público foram conteúdos de pessoas e personalidades ligadas ao país e à embaixada. Porém,

como visto na tabela 13, o país foca na área da Diplomacia ambiental e este assunto não conseguiu atrair a atenção do público neste período.

#### 4.2.3.10. Embaixada 10

O Facebook da embaixada 10 é direcionado para a comunidade do país que vive em Portugal e para as famílias “mistas”, ou seja, formada por cidadãos do país de origem e seus filhos portugueses. Por isso, os posts são escritos na língua nativa e em português. Já o Instagram foi criado com o intuito de atrair o público jovem português, por isso a comunicação é toda feita com a língua local.

**Tabela 35.** Facebook da embaixada 10

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Evento de Natal da embaixada	Foto e legenda (galeria)	Inglês	140	6	12	Diplomacia Pública (cultural)
Informações para voto em Portugal para residentes em Portugal	Foto e legenda (arte)	Inglês e língua nativa	45	1	6	Assuntos consulares
Evento da embaixada	Foto e legenda (arte)	Língua nativa	32	0	12	Diplomacia Pública (cultural)

**Tabela 36.** Instagram da embaixada 10

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Encontros diplomáticos com obras do país da Embaixada	Vídeo e legenda	Português	31	8	0	Diplomacia Pública (Cultural)
Convite para concerto de música erudita	Foto e legenda	Português	23	2	1	Diplomacia Pública (Cultural)

(grupo do país de origem)						
Workshop de turismo organizado pela Embaixada, Câmara de Comércio e Organização de Turismo do país em Lisboa	Vídeo e legenda	Português	12	2	1	Diplomacia Pública (Cultural)

Dos 6 posts analisados, 5 foram classificados como Diplomacia Pública. A Diplomacia Cultural é a vertente que mais se destaca nas redes sociais e vai de encontro com o que foi dito também na entrevista, que esse é um dos focos da Diplomacia Pública em Portugal. A maioria dos posts tem formato de foto e legenda e, ao analisar o post do Facebook com mais interação, pode-se ponderar a questão emocional que os eventos trazem aos cidadãos, diferente das mensagens mais institucionais.

#### 4.2.3.11. Embaixada 11

O Facebook é destinado principalmente aos cidadãos do país que vivem aqui e o Instagram é destinado aos portugueses.

**Tabela 37.** Facebook da embaixada 11

Post	Composição do Post	Língua	Número de reações	Comentários	Compartilhamento	Classificação do post
Post divertido de 1 de abril	Foto e legenda	Nativa	161	18	21	Outros
Dia Internacional da Mulher	Foto e legenda	Nativa	71	1	20	Datas Comemorativas
Post de agradecimento e premiação	Foto e legenda	Nativa	48	3	1	Diplomacia Pública

de uma profissional portuguesa pelos serviços médicos						
---	--	--	--	--	--	--

**Tabela 38.** Instagram da embaixada 11

<b>Post</b>	<b>Composição do Post</b>	<b>Língua</b>	<b>Número de reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Compartilhamento</b>	<b>Classificação do post</b>
Foto das vencedoras da iniciativa Ambassador for a Day com a Embaixadora no país	Foto e legenda (carrossel)	Português	334	5	19	Diplomacia Pública (educacional)
Encontro Diplomático entre o Ministro do país na Europa, a Embaixadora e representantes PT	Foto e legenda (carrossel)	Português	156	0	1	Diplomacia Pública tradicional
Infos sobre o concurso Ambassador for a Day para estudantes (recado da Embaixadora)	Vídeo e legenda	Português	132	6	23	Diplomacia Pública (educacional)

Dos 6 posts analisados, 4 foram classificados como Diplomacia Pública e isso mostra o quanto o público está interessado em consumir notícias e informações deste tipo. Os dois conteúdos mais comentados no Facebook, porém, não tinham a ver com o assunto. Já o Instagram teve mais o resultado esperado: os três posts mais consumidos foram sobre a Diplomacia Pública. A foto das vencedoras do concurso teve bastante destaque, comparado aos outros posts, e teve 334 likes, 5 comentários e 19 compartilhamentos. Uma das táticas

utilizadas - e que pode explicar o sucesso do post - foi marcar todas as vencedoras e outras organizações no conteúdo.

#### 4.2.3.12. Embaixada 12

A Embaixada 12 não tem Instagram, por isso focaremos apenas nos dados do Facebook. O público dela divide-se em dois grandes grupos: os cidadãos do país que moram em Portugal e os portugueses no geral, por isso os posts são nas duas línguas. Através das redes sociais, a instituição quer mostrar um pouco de sua cultura, o desenvolvimento económico do país e seu posicionamento quanto à política e à diplomacia. Durante a entrevista, foi mencionada a dificuldade de desenvolver atividades de Diplomacia Pública, por existir uma “narrativa” contra o país em Portugal. Desta forma, as redes sociais são uma maneira de mostrar seu lado e posicionamento.

**Tabela 39.** Facebook da embaixada 12

Post	Composição do Post	Língua	Número de reações	Comentários	Compartilhamento	Classificação do post
Vitória dos alunos do país na Olimpíada Internacional de Matemática	Foto e legenda	Português e língua nativa	4,8k	4,3K	39	Diplomacia Pública (educacional)
Paisagens do inverno em uma cidade do país	Foto e legenda	Português e língua nativa	378	308	8	Diplomacia Pública (cultural)
Rota turística do país	Foto e legenda	Português e língua nativa	319	87	10	Diplomacia Pública (cultural)

Os três posts com maior interação foram classificados como Diplomacia Pública. Em primeiro lugar, a embaixada destacou a vitória dos alunos do país na Olimpíada Internacional de Matemática. O post promoveu uma boa imagem do país, principalmente em relação à educação e à ciência, e mostrou uma conquista importante internacional, o que pode causar admiração por parte do público português e também de outros públicos europeus. Todos os três posts foram compostos por foto e legenda.

#### Instagram

Não tem

#### 4.2.3.13. Embaixada 13

Não tem Facebook e Instagram.

#### 4.2.3.14. Embaixada 14

Não tem redes sociais próprias.

**Tabela 40.** Síntese da análise das redes sociais

<b>Embaixada</b>	<b>Posts sobre Diplomacia Pública</b>	<b>Total de Posts</b>	<b>Os temas de Diplomacia Pública com mais destaque</b>	<b>Formato mais usado (Diplomacia Pública)</b>
<b>Embaixada 1</b>	5	6	Diplomacia Pública Cultural	Foto e legenda
<b>Embaixada 2</b>	6	12	Diplomacia Pública Cultural e Diplomacia Pública Educacional	Foto e legenda
<b>Embaixada 3</b>	6	6	Diplomacia Pública Cultural	Foto e legenda
<b>Embaixada 4</b>	3	6	Diplomacia Pública Educacional	Vídeo e legenda
<b>Embaixada 5</b>	1	3	Diplomacia Pública Pública Tradicional	Vídeo e legenda
<b>Embaixada 6</b>	3	3	Diplomacia Pública Cultural	Foto e legenda
<b>Embaixada 7</b>	n/a	n/a	n/a	n/a
<b>Embaixada 8</b>	0	3	0	0
<b>Embaixada 9</b>	0	6	0	0
<b>Embaixada 10</b>	5	6	Diplomacia Pública Cultural	Foto e legenda

<b>Embaixada 11</b>	4	6	Diplomacia Pública Tradicional	Foto e legenda
<b>Embaixada 12</b>	3	3	Diplomacia Pública Cultural	Foto e legenda
<b>Embaixada 13</b>	n/a	n/a	n/a	n/a
<b>Embaixada 14</b>	n/a	n/a	n/a	n/a

Para uma melhor visualização, foi feita esta tabela acima para reunir informações mais importantes da análise das redes sociais. O tema da Diplomacia Pública Cultural foi o que mais prevaleceu entre os posts de Diplomacia Pública, e o formato mais utilizado foi “foto e legenda”. As embaixadas que mais postaram sobre Diplomacia Pública foram as embaixadas 3, 6 e 12, seguidas das embaixadas 1 e 10.

#### **4.2.4. Análise comparativa entre os resultados das entrevistas e das redes sociais**

Ao cruzar as informações gerais da tabela de entrevistas com a tabela de redes sociais, foram encontrados dados interessantes. Primeiramente, não houve correlação direta entre a estrutura interna e a frequência de publicações relacionadas à Diplomacia Pública. Ou seja, as embaixadas que mais postaram sobre Diplomacia Pública nas redes sociais (1, 3, 6, 10 e 12) não têm, em sua maioria, um departamento de Relações Públicas/Comunicação (das cinco embaixadas, apenas duas apresentaram o departamento e as outras três não) e também não possuem, em sua maioria, profissionais com formação na área de Comunicação.

No entanto, elas têm – em maioria - um profissional dedicado à Diplomacia Pública e uma visão parecida sobre o tema: todas reconheceram nas entrevistas que as redes sociais são uma ferramenta importante de Diplomacia Pública. No entanto, para elas, a Diplomacia Pública em Portugal só fica completa quando as ações digitais são combinadas a eventos culturais, desportivos, etc. É assim que elas conseguem mostrar os seus respetivos países da melhor forma.

Observou-se também que ter um número maior de funcionários na equipa de Relações Públicas/Comunicação não garante a discussão do tema da Diplomacia Pública nas redes sociais. As embaixadas com o maior número de funcionários (embaixada 4 com 12 funcionários; embaixada 7 com 5; e embaixadas 2 e 11, ambas com 2 funcionários) tiveram

envolvimento mediano do público e, no caso da embaixada 7, nem redes sociais eles possuem.

O mesmo acontece com o planeamento de Relações Públicas/Comunicação, que não se mostrou um fator determinante: tanto as embaixadas com planeamento quanto as sem planeamento tiveram posts de destaque sobre Diplomacia Pública.

Em relação às especificidades do trabalho de Relações Públicas/Comunicação nas embaixadas, notou-se que os profissionais optaram com maior frequência pelo formato “foto e legenda”, informação esta que vale tanto para os profissionais com formação quanto para os sem formação em Comunicação.

A Diplomacia Cultural foi a vertente com mais destaque nas redes sociais, sendo explorada majoritariamente por profissionais sem formação em Comunicação e por estas embaixadas que tiveram os níveis mais altos de posts sobre Diplomacia Pública.

O assunto trouxe, no entanto, algumas diferenças entre o discurso e a prática de algumas embaixadas. Por exemplo, muito se falou sobre a Diplomacia Pública Cultural nas entrevistas das embaixadas 5, 8, 11, 14. Esse é inclusive o foco delas dentro da área. No entanto, isso não transpareceu nos resultados das redes sociais.

De forma geral, a análise comparativa entre os resultados das entrevistas e das redes sociais permitiu atingir os objetivos da investigação, de compreender o trabalho de Relações Públicas/Comunicação nas embaixadas, identificar especificidades da equipa de Relações Públicas/Comunicação, analisar como a Diplomacia Pública é pensada pelos profissionais, e perceber se as redes sociais são consideradas uma nova forma de Diplomacia Pública.

## Notas finais

Esta pesquisa teve o intuito de perceber melhor a área das Relações Públicas/Comunicação no contexto das embaixadas em Lisboa e analisar as práticas utilizadas no meio diplomático.

Com a pergunta de partida “Como se caracteriza o Departamento de Relações Públicas/Comunicação das embaixadas e como a Diplomacia Pública é pensada e praticada?”, a investigação teve como objetivos perceber melhor o trabalho das Relações Públicas/Comunicação em cada uma das embaixadas, verificar se existem especificidades no trabalho de Relações Públicas/Comunicação neste contexto organizacional; perceber como é pensada a Diplomacia Pública e se as redes sociais em geral são consideradas uma nova forma de Diplomacia Pública.

Foi analisado um conjunto de 14 embaixadas através de entrevistas semi-estruturadas e uma análise de conteúdo temática em redes sociais como Facebook e Instagram. A pesquisa quis, desde o início, servir como apoio para pessoas que têm interesse no trabalho das embaixadas em um contexto internacional.

Sabemos que a Diplomacia Pública tem um papel importante na influência de públicos estrangeiros e na construção de uma boa reputação internacional. Sua forma de comunicar tem diferenças significativas em relação à Diplomacia tradicional e similaridades com a função de Relações Públicas/Comunicação. No entanto, essas duas áreas principais, Diplomacia Pública e Relações Públicas, ainda apresentam desafios, por terem várias definições e pouco entendimento prático.

A revisão bibliográfica nos mostra que a nova Diplomacia Pública trabalha para a cooperação entre os governos e os públicos, e atua para a construção de uma relação de confiança e credibilidade, um ponto em comum à Relações Públicas/Comunicação. Há também elementos considerados essenciais, como a escuta, *advocacy*, diplomacia cultural, intercâmbio cultural e news/broadcasting internacional.

A globalização contribuiu para a expansão da Diplomacia Pública e hoje há uma participação maior dos cidadãos. Esta lógica faz com que as pessoas queiram participar de todo o processo comunicativo e que os profissionais de Diplomacia Pública queiram criar espaços de troca e confiança mútua.

A digitalização da Diplomacia Pública, no entanto, criou desafios significativos, como as “realidades mediadas” das redes sociais e a fragmentação ainda maior da realidade, algo que

deixa o público ainda mais perdido com o que está a acontecer no mundo. Com isso, os profissionais de Relações Públicas precisaram tornar-se atentos e prontos para reagir a qualquer manipulação digital.

Vimos também, com a revisão teórica, que as embaixadas focam mais em esforços táticos do que estratégicos nas redes sociais e utilizam uma comunicação unidirecional, mesmo quando há uma promessa de interação bidirecional. O impacto das redes revela-se também como uma questão complicada, uma vez que essas medições podem ser melhor aproveitadas e eficazes.

### **Resultados mais importantes**

Os resultados encontrados apresentam informações relevantes, como o facto de que menos da metade das embaixadas analisadas têm um departamento de Relações Públicas/Comunicação próprio. Grunig & Hunt (1984, p.6) destacam o gerenciamento, planeamento e a execução de toda a comunicação na função de Relações Públicas. Os profissionais da área gerenciam o fluxo de informação, tanto de fora para dentro da organização, aproveitando oportunidades e criando novas ações. Sem um departamento próprio para essas informações, surge uma lacuna estratégica na gestão da comunicação das embaixadas, resultando em uma comunicação enfraquecida que não consegue alcançar todo o seu potencial.

Um segundo factor que potencializa este problema é a falta de planeamento das ações de comunicação. Sem um planeamento adequado, torna-se difícil para as equipas perceberem os problemas e criarem melhores planos de contingência para o futuro. Contudo, ao considerarmos a dificuldade de se planear processos em embaixadas, considerada por muitos dos profissionais como um espaço no qual as ações são muito mais espontâneas e urgentes, seria essencial construir um processo prévio que favorecesse ações mais rápidas e respostas mais assertivas a problemas que surjam e que tenham alguma conexão com fatos anteriores.

Outra questão relevante é a ausência de profissionais com formação específica em Relações Públicas/Comunicação, que os limita a papéis mais operacionais, os chamados *technicians* (Grunig & Hunt, 1984, p. 91). Por conta disso, alguns profissionais precisam tomar decisões importantes quando não possuem uma formação sobre o assunto ou um treinamento específico.

A carência de treinamento, somada à falta de formação específica, deixa os profissionais em situações vulneráveis, e coloca as embaixadas sempre a um passo atrás no quesito Comunicação, que é uma área sempre dinâmica e que está sempre a mudar.

Uma possível solução para esse desafio seria a contratação de profissionais com formação específica em Comunicação ou Relações Públicas, garantindo, assim, uma atuação mais estratégica e alinhada com as exigências contemporâneas da Diplomacia Pública. No entanto, considerando o perfil do corpo técnico já atuante nas embaixadas — frequentemente composto por profissionais experientes em áreas diversas —, seria igualmente relevante investir na sua capacitação por meio de formações complementares. Programas de Graduação ou Pós-Graduação em Comunicação e Relações Públicas poderiam contribuir significativamente para o aprimoramento das práticas comunicacionais internas, promovendo uma abordagem mais profissional, coerente e eficaz no relacionamento com os públicos externos.

Outro passo simples - que poderia auxiliar o trabalho dos profissionais em um primeiro momento - seria apostar em programas de otimização, sejam eles para criação e desenvolvimento de eventos; agendamento e planejamento de redes sociais; medição e análise de posts; recolha de *feedbacks* sobre iniciativas e plataformas de escuta digital para saber o que as pessoas estão a falar sobre os países em Portugal. Foram poucas as embaixadas que afirmaram utilizar algumas destas plataformas durante a entrevista, e esse primeiro passo poderia começar a reorganizar melhor a vida dos profissionais.

O estudo evidencia a proximidade das áreas de Relações Públicas e Diplomacia Pública em diversos pontos. Primeiro, há sobreposição das duas funções e, com a falta de formação dos profissionais, confirma-se a teoria de L'Etang, de que as duas áreas não são vistas como áreas de estudo em si e são divididas entre académicos e profissionais que vivem as suas realidades de formas diferentes (L'Etang, 2006, p. 381-382).

A maioria das embaixadas com sobreposições de funções possuem funcionários que não são da área de Relações Públicas/Comunicação, dado este que reforça mais uma vez a ideia de não-profissionalização da Diplomacia Pública e das Relações Públicas.

O acúmulo de funções representa um ponto de alerta. Muitos destes profissionais organizam eventos, alinham comunicações, pensam em ações estratégicas, ao mesmo tempo que precisam envolver a comunidade local, mostrar os valores de seus países e contribuir para a política externa. Nesta lógica, estes profissionais deixam de ser apenas transmissores da política externa e tornam-se “*managers*”, ou gestores dos esforços de uma nação para projetar a sua identidade e influenciar outros públicos (Fizpatrick, 2007, p. 197).

No que diz respeito à área de Diplomacia Pública, foi confirmado o conceito de Diplomacia Pública proposto pelo estudo: a maior parte das embaixadas analisadas têm o foco de realizar ações culturais e informativas que promovam a cooperação mútua para uma melhor relação com o povo português.

Apesar de existir um certo consenso na definição, a Diplomacia Pública é pensada e praticada de formas diferentes pelas embaixadas. Fica claro com o estudo que tudo vai depender do investimento, da infra-estrutura e dos objetivos do país em Lisboa e em Portugal.

As iniciativas de Diplomacia Pública também mostram a intenção de cada embaixada para envolver a comunidade local com seus projetos, porém ainda falta aperfeiçoar alguns elementos desta relação, como mencionados por Jian Wang (2006, p. 94). Não há muitas vezes uma definição clara e específica do público-alvo dessas ações, o que afeta a avaliação de seus impactos.

É necessário apresentar uma definição clara da audiência e utilizar ferramentas para avaliar a parte emocional e racional do público, algo inexistente no contexto local, tal qual Wang (2006, p. 94) propõe. Não existe um padrão claro de avaliação, e alguns entrevistados falaram até de forma anecdótica quando pensavam em *feedbacks* positivos sobre programas de intercâmbio, algo que Snow concorda (Snow, 2020b, p.16).

A Diplomacia Cultural confirma-se como uma ferramenta importante da Diplomacia Pública, sendo a área de maior foco no contexto de Lisboa. Ela empenha-se em aumentar o poder de influência do país e seu *soft power* (Snow, 2020b, p.3) e facilita a exportação de um elemento de vida, crença ou arte de uma nação no cenário internacional (Cull, 2019, p. 5)

Há um esforço grande de algumas embaixadas em promover a Diplomacia Cultural - através de eventos, projetos com a comunidade, residências artísticas - porém este esforço não está transparecendo o suficiente nas redes sociais, ou atraindo o público de uma forma que gere mais envolvimento, comentários e conexão.

Uma forma de tornar estas iniciativas mais eficazes seria rever alguns dos conteúdos publicados. Assim, cada embaixada poderia avaliar se a linguagem apresentada está muito “rígida” ou institucional demais, ou se há maneiras de apresentar aquele mesmo conteúdo de uma outra forma.

Os dados demonstraram, por exemplo, que a maioria dos profissionais aposta no formato “foto e legenda” nas redes sociais. Uma sugestão seria começar a testar conteúdos mais

criativos, sem perder o tom diplomático, ou apostar em informações que despertem a curiosidade do público. Se não puderem apostar em vídeos - que demandam um tempo maior de preparação e edição - por que não testar quizzes ou ferramentas mais participativas?

Outro exemplo é repensar a divulgação de um evento com a comunidade. O passo a passo de como aquele evento é pensado, estruturado e organizado poderia aproximar ainda mais uma embaixada do público. Seria uma oportunidade também de mostrar alguns de seus funcionários – se não for expô-los demais - e apresentar os bastidores de um universo pouco conhecido. Assim, a conexão poderia crescer com mais força.

No entanto, para que tudo isso aconteça, é importante reforçar que este investimento precisa ser reconhecido primeiramente pelos governos responsáveis pelas embaixadas, e não apenas pelos funcionários das mesmas, já que no dia a dia estes fazem o que conseguem para obedecer as ordens de cima, mesmo com poucos recursos disponíveis.

Apesar de existir um esforço para ter uma troca construtiva, ainda prevalece o modelo comunicacional “*one-way*” das embaixadas. As redes sociais funcionam como fontes de informação, e não necessariamente de diálogo, e reforçam a teoria de Bjola, Cassidy e Manor (2019, p. 407) de que as práticas das embaixadas ainda são mais táticas do que estratégicas.

Um ponto que ainda traz dúvidas após a investigação é pensar o quanto a Diplomacia Pública realmente mudou. A teoria mostra que a nova Diplomacia Pública é marcada pela participação cidadã, pela abertura de *feedback* e pelo empoderamento do público com as redes sociais (Payne, Sevin & Bruya, 2011, p.52). Entretanto, não há no contexto local uma participação cidadã grande, de diálogo e trocas, ao modo de que até políticas sejam modificadas.

A digitalização da Diplomacia Pública traz aspectos importantes dessa comunicação. Mesmo com a disponibilidade e o alcance das redes sociais, o que ainda funciona no contexto português é a comunicação interpessoal, com a presença de embaixadores em diferentes contextos, eventos presenciais, etc. Esse dado também foi confirmado com as embaixadas que mais tiveram retorno do em relação à Diplomacia Pública em suas redes: todas elas vêm a área exatamente assim, uma combinação do que acontece no real e no digital.

Já a relação entre a definição de digitalização da Diplomacia Pública e a prática causou surpresa na investigação. Manor (Manor & Huang, 2022, p.168) utiliza o termo “digitalização da Diplomacia Pública” porque entende a Diplomacia Pública como “a comunicação de um governo com a população de um outro”. No entanto, muitas das embaixadas analisadas

esforçam-se ainda em alcançar primeiro os grupos de pessoas de seus países nas plataformas digitais.

Essa desconexão entre o conceito e prática está relacionada, em parte, à rotina atarefada dos profissionais, que impacta na identificação do público nas redes sociais e na medição e análise de suas ações. Para resolver essa questão, para além do melhor gerenciamento da Comunicação, conforme exposto anteriormente, os ministérios estrangeiros poderiam oferecer *insights* importantes para que se comece a desenvolver uma ação mais assertiva.

A questão da confiança, tão essencial para o desenvolvimento de ações de Relações Públicas e de Diplomacia Pública, deve ser melhorado por parte das embaixadas. Se há realmente um interesse em contribuir e beneficiar a sociedade como um todo (Eiró-Gomes e Nunes, 2013, p. 1056), esse compromisso precisa ser mais sinalizado e compartilhado com o público, inclusive para se perceber outros pontos de vista.

Vejamos como exemplo a situação da embaixada 4. Nas redes sociais e pessoalmente, eles estão a enfrentar diversos desafios com o público estrangeiro por conta das políticas adotadas pelo país. Se essas questões não forem debatidas e reavaliadas, a confiança, a conexão e a troca com população só tendem a piorar. E, como vimos pela teoria, não existe Diplomacia Pública sem um “terreno comum” (Manor, 2024, p. 550).

A natureza quase que “individualista”, digamos assim, de cada embaixada foi algo que também chamou atenção durante o processo da investigação. Como a rotina dos profissionais muda bastante, não existe, em muitas situações, uma regra ou um padrão de trabalho bem definido. Salvo algumas exceções, este cenário dificulta uma compreensão completa sobre este universo organizacional, tanto para quem trabalha, quanto para quem têm interesses em saber como funciona uma embaixada.

Diante deste cenário de pouca padronização, a investigação surgiu como tentativa de lançar luz sobre estas questões. A dissertação, cujo tema despertou interesse no meio acadêmico, teve parte de seus resultados apresentados no XIX *Congreso Internacional de Investigación en Relaciones Públicas*, na Universidade de La Laguna, Tenerife, em junho de 2025.

Nesta dissertação, trouxemos informações importantes sobre a realidade de 14 embaixadas de Lisboa e esmiuçamos suas áreas de Relações Públicas e Diplomacia Pública. Não foi possível fazer uma generalização sobre o tema das embaixadas por falta de acesso e respostas da grande maioria das instituições. Uma pesquisa futura, com mais investimento e tempo, que

englobe todas as embaixadas de Lisboa, tornaria possível acrescentar ainda mais informações a este universo.

O mesmo serve para as redes sociais. Como a investigação focou-se no Facebook e no Instagram por uma questão de prioridade, uma pesquisa mais aprofundada sobre todas as redes sociais das embaixadas de Lisboa trará ainda mais conhecimento para o assunto da digitalização da Diplomacia Pública e das práticas digitais.

Diante de tudo que foi discutido e interpretado, fica agora uma pergunta inevitável: será que as embaixadas de Lisboa estão mesmo dispostas a reavaliar seus modelos de trabalho e pensar em novas formas de realmente envolver o público? Considerando o foco apresentado na informação e não no diálogo, a resposta hoje, infelizmente, é negativa.

## Referências Bibliográficas

- Adleiba, E., Sakaev, V. (2019). Cultural diplomacy of France: Essence, main directions and tools. *Journal of Educational and Social Research*, 9(4), 199–204.  
<https://doi.org/10.36941/jesr-2019-0024>
- Aguiar, B., & Dantas, G. (2023). Comunicação além-fronteiras: a lógica das Relações Públicas Internacionais. In *Anais do 46º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação* (Belo Horizonte, Brasil). PUC Minas, Brasil.  
<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/267218/001187879.pdf?sequence=1>
- Anholt, S. (2011). Beyond the nation brand: The role of image and identity in international relations. *Exchange: The Journal of Public Diplomacy*, 2(1), 6–12.  
<https://surface.syr.edu/exchange/vol2/iss1/1>
- Bardin, L. (2021). *Análise de Conteúdo*. Edições 70.
- Beacom, A. (2012). *International diplomacy and the Olympic movement*. Palgrave Macmillan.
- Berridge, G. R. (2015). *Diplomacy – Theory and Practice*. Palgrave Macmillan.
- Bjola, C., Cassidy, J., & Manor, I. (2019). Digital public diplomacy – Business as usual or a paradigm shift? In S. Pamment & K. Wilkins (Eds.), *Public diplomacy in the digital age* (pp. 406–412). Brill. <https://doi.org/10.1163/1871191X-14011032>
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. Oxford University Press.
- Cândido, A. M. (2012). Public Diplomacy enquanto instrumento de integração de nações na era digital. *Comunicação Pública*, 7(11), 131-148.
- Cerf, V. (2020). On digital diplomacy. *Communications of the ACM*, 63, 5-5. <https://doi.org/10.1145/3418557>
- Cheron, C., Salvagni, J., & Colomby, R.K. (2022). The qualitative approach interview in administration: A guide for researchers. *Journal of Contemporary Administration*. [doi.org/10.1590/1982-7849rac2022210011.en](https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2022210011.en)
- CPD (s.d). *What's PD?*. USC Center on Public Diplomacy  
<https://uscpublicdiplomacy.org/page/what-is-pd>
- Cull, J. N. (2016, 18 de abril). Public diplomacy before Gullion: The evolution of a phrase. USC Center on Public Diplomacy. Consultado a 27 de novembro de 2024.  
<https://uscpublicdiplomacy.org/blog/public-diplomacy-gullion-evolution-phrase>
- Cull, N. J. (2019). *Public diplomacy: Foundations for global engagement in the digital age*. Polity Press.
- Cull, N. J. (2022). Diplomacia pública: Consideraciones teóricas. *Revista Mexicana de Política Exterior*, (85), 55–92.  
<https://revistadigital.sre.gob.mx/index.php/rmpe/article/view/690>
- Dorman, S. (2011). *Inside a U.S. Embassy – Diplomacy at Work*. FSBooks/American Foreign Service Association.

- Edelman Trust Barometer. (2024). *Relatório Brasil*. Edelman Trust Institute. <https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2024-03/Edelman%20Trust%20Barometer%202024%20-%20Relat%C3%B3rio%20Brasil.pdf>
- Edelman Trust Barometer (2025) – *Global Report: Trust and the Crisis of Grievance*. Edelman Trust Institute. [https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2025-01/2025%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report\\_01.23.25.pdf](https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2025-01/2025%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report_01.23.25.pdf)
- Eiró-Gomes, M., & Nunes, T. (2013). Relações Públicas/Comunicação Institucional/Comunicação Corporativa: três designações para uma mesma realidade? In *8º SOPCOM Comunicação Global, Cultura e Tecnologia* (pp. 1050-1057). <https://core.ac.uk/download/pdf/94085586.pdf>
- Fitzpatrick, K. (2007). Advancing the New Public Diplomacy: A Public Relations Perspective. *The Hague Journal of Diplomacy*, 2(3), 187-211. <https://doi.org/10.1163/187119007X240497>
- Flores, N. A. (2020). *Relações públicas, comunicação organizacional e estrangeirismos: Percepções de estudantes e profissionais na perspectiva da comunicação assertiva* [Trabalho de conclusão de curso, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul]. Repositório PUCRS. [https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/26500/1/2020\\_1\\_NICOLE\\_ALM\\_EIDA\\_FLORES\\_TCC.pdf](https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/26500/1/2020_1_NICOLE_ALM_EIDA_FLORES_TCC.pdf)
- FrancisJeux. (2024, 13 de setembro). In Paris 2024, France led the great diplomatic ballet. <https://www.francisjeux.com/en/2024/09/13/In-Paris-2024,-France-led-the-great-diplomatic-ballet/103093/>
- Gibbs, G.R. (2007). *Analyzing Qualitative Data*. Sage Publications.
- Golan, G.J., & Yang, S. (2015). Introduction: The Integrated Public Diplomacy Perspective. In *International Public Relations and Public Diplomacy*. Peter Lang Publishing.
- Grilo, C. I. D. F. (2012). *Gestão da comunicação na administração pública: Caso de estudo: Os Gabinetes de Comunicação dos Institutos Politécnicos de Portugal* [Projeto aplicado para obtenção do grau de Mestre, Instituto Politécnico da Guarda]. Repositório do Instituto Politécnico da Guarda. <https://bdigital.ipg.pt/dspace/handle/10314/1290>
- Grincheva, N. (2024). The past and future of cultural diplomacy. *International Journal of Cultural Policy*, 30(2), 172–191. <https://doi.org/10.1080/10286632.2023.2183949>
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Wadsworth Publishing Company.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984) *Managing Public Relations*. CBS College Publishing.
- Grunig, J. E., Grunig, L. A., & Dozier, D. M (2006). The Excellence Theory. In Botan, C., Hazleton, V. (Eds.). *Public Relations Theory II*. (p. 21- 62).
- Grunig, J. E. (2013). *Excellence in public relations and communication management* (1st ed.). Routledge.
- Guilherme, M. (2002). Comunicação intercultural globalidade e diversidade. *Revista de Humanidades e Tecnologias*. <https://research.ulsofona.pt/files/21056043/1455-5157-1-PB.pdf>
- Hussain, S. S. (2024). Soft power in international relations: Shaping perceptions and relationships. *Graduate Journal of Pakistan Review*, 4(2), 85–102. <https://www.pakistanreview.com/index.php/GJPR/article/view/292/200>

- Jiang, H. (2015). Ethical Visions for Public Diplomacy as International Public Relations. In G. Golan, S. Yang, & D. Kinsey (Ed.), *International Public Relations and Public Diplomacy* (pp. 167- 186).
- Kelechi, W. (2024). Public diplomacy and nation branding. *Journal of Public Relations*, 3(1), 41–51.  
[https://www.researchgate.net/publication/379406215\\_Public\\_Diplomacy\\_and\\_Nation\\_Branding](https://www.researchgate.net/publication/379406215_Public_Diplomacy_and_Nation_Branding)
- L'Etang, J. (2006). Public Relations as Diplomacy. In J. L'Etang & M. Pieczka (Eds.), *Public Relations: Critical Debates and Contemporary Practice* (pp. 373- 383). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Macnamara, J. (2012). Corporate and organisational diplomacy: An alternative paradigm to PR. *Journal of Communication Management*, 16(3), 312–325.  
<http://dx.doi.org/10.1108/13632541211245794>
- Manor, I., Bjola, C. (2020). Public Diplomacy in the Age of 'Post-reality'. In Surowiec, P., Manor, I. (Ed.), *Public Diplomacy and the Politics of Untruth* (pp. 111- 143). Springer.
- Manor, I., & Huang, Z. A. (2022). Digitalization of public diplomacy: Concepts, trends, and challenges. *Communication and the Public*, 7(4), 167–175. <https://doi.org/10.1177/20570473221138401>
- Manor, I. (2024). Whose reality is it anyway? The decline and fall of the common ground in public diplomacy. *Place Branding and Public Diplomacy*, 20, S48-S51.  
<https://doi.org/10.1057/s41254-024-00381-2>
- Mattelaer, A. (2019). The added value of bilateral diplomatic networks. In *The resurgence of bilateral diplomacy in Europe* (pp. 8–10). Egmont Institute.
- Melissen, J. (2005). The new public diplomacy: Between theory and practice. In J. Melissen (Ed.), *New public diplomacy – Soft power in international relations* (pp. 3–27). Palgrave Macmillan.  
[https://culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/soft\\_power/The\\_New\\_Public\\_Diplomacy.pdf](https://culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/soft_power/The_New_Public_Diplomacy.pdf)
- Nye, J. S. (2008). Public diplomacy and soft power. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), 94–109. <https://doi.org/10.1177/0002716207311699>
- Nye, J. S. (2009). Get smart: Combining hard and soft power. *Foreign Affairs*, 88(4), 160–163. <https://www.jstor.org/stable/20699631>
- Payne, G., Sevin, E., & Bruya, S. (2011). Grassroots 2.0: Public Diplomacy in the Digital Age. *Comunicação Pública*, 6(10) 45-70. <https://doi.org/10.4000/cp.422>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1995). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Gradiva.
- Rosen, B., & Wolf Jr., C. (2005). Public diplomacy: Lessons from King and Mandela. *Hoover Institution*. <https://www.hoover.org/research/public-diplomacy-lessons-king-and-mandela>
- Rugh, B. (2009). *Enabling Public Diplomacy Field Officers to Do Their Jobs*. American Diplomacy. <https://americandiplomacy.web.unc.edu/2009/09/enabling-public-diplomacy-field-officers-to-do-their-jobs/>

- Saldaña, J. M. (2015). *The coding manual for qualitative researchers* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Salomão, R. S. (2006). *Línguas e culturas nas comunicações de exportação: Para uma política de línguas estrangeiras ao serviço da internacionalização da economia portuguesa* [Tese de doutoramento, Universidade Aberta]. Repositório Aberto da Universidade Aberta. <https://repositorioaberto.uab.pt/entities/publication/7d7a003b-5bf8-411e-b41e-5ccde01ceb41>
- Sampaio, R. & Lycarião, D. (2021). *Análise de conteúdo categorial: manual de aplicação*. Enap. [https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6542/1/Analise\\_de\\_conteudo\\_categorial\\_final.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6542/1/Analise_de_conteudo_categorial_final.pdf)
- Santiago, N. R. B. M. (2018). *Comunicação pública externa digital do Estado Português: Um estudo comparativo exploratório das plataformas digitais das Embaixadas portuguesas no Brasil (Brasília), Estados Unidos da América (Washington DC), África do Sul (Pretória), Alemanha (Berlim) e Japão (Tóquio)* [Dissertação de mestrado, Universidade Nova de Lisboa]. Repositório da Universidade Nova de Lisboa. <https://run.unl.pt/bitstream/10362/47279/1/Tese%20finalizada%20vers%c3%a3o%20recente.pdf>
- Santos, H. C. (2005). A comunicação política do XVII Governo de Portugal [Artigo de conferência]. In *Livro de Actas - 4º SOPCOM* (pp. 677-690). Escola Superior de Tecnologia de Abrantes (Instituto Politécnico de Tomar). <https://arquivo.bocc.ubi.pt/pag/santos-halia-comunicacao-politica-governo-portugal.pdf>
- Seidman, I. (2006). *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences*. Teachers College Press.
- Sevin, E. & Ingenhoff, D. (2018). Public Diplomacy on Social Media: Analyzing Networks and Content. *International Journal of Communication*, 12, 3663–3685.
- Signitzer, B. H., & Wamser, C. (2006). Public diplomacy: A specific governmental public relations function. In C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.), *Public relations theory II* (pp. 435–464). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Signitzer, B. (2008). Public Relations and Public Diplomacy: Some Conceptual Explorations. In *Public Relations Research: European and International Perspectives and Innovations* (pp. 205-218). VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-531-90918-9\\_13](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-531-90918-9_13)
- Snow, N. (2009). Rethinking public diplomacy. In N. Snow & P. M. Taylor (Eds.), *Routledge handbook of public diplomacy* (1ª ed., pp. 3–11). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203891520>
- Snow, N. (2020a). Rethinking public diplomacy in the 2020s. In N. Snow & N. J. Cull (Eds.), *Routledge handbook of public diplomacy* (2ª ed., pp. 3–12). Routledge. [https://www.researchgate.net/publication/354130824\\_Chapter\\_1\\_Rethinking\\_Public\\_Diplomacy\\_in\\_the\\_2020s](https://www.researchgate.net/publication/354130824_Chapter_1_Rethinking_Public_Diplomacy_in_the_2020s)
- Snow, N. (2020b). Public diplomacy. In *Oxford research encyclopedia: International studies*. International Studies Association and Oxford University Press USA. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190846626.013.518>

Sousa, H. (2006). Políticas da Comunicação no Novo Milénio: Crises, Impasses e Fracturas. *E-Compós*, 9 (1), 2-25. <https://doi.org/10.30962/ec.107>

Wang, J. (2006). Managing national reputation and international relations in the global era: Public diplomacy revisited. *Public Relations Review*, 32(2), 91-96.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0363811106000166>

Watson, T. (2017). Public Relations Origins: Definitions and history. In Tench, R., Yeomans, L. *Exploring Public Relations – Global Strategic Communication*. (p.p. 4-19).

Yun, S. (2006). Toward Public Relations Theory-Based Study of Public Diplomacy: Testing the Applicability of the Excellence Study. *Journal of Public Relations Research* 18 (4), 287 – 312.

## Outras Fontes

Ambassade de France au Portugal (s.d.). *Diplomacia Desportiva*. <https://pt.ambafrance.org/Diplomacia-desportiva>

Ambassade de France au Portugal (s.d.). *A Embaixada de França em Portugal, Terra dos Jogos 2024*. <https://pt.ambafrance.org/A-Embaixada-de-Franca-em-Portugal-Terra-dos-Jogos-2024>

Bueno, G. (2025, 12 de junho). *O caminho sul-coreano para o poder inteligente: Entre potências e estratégias*. Relações Exteriores. <https://relacoesexteriores.com.br/o-caminho-sul-coreano-para-o-poder-inteligente-entre-potencias-e-estrategias/>

Chen, C. (2020). *The China story: Emerging public diplomacy actors*. Orfonline. Consultado a 3 de janeiro de 2025. <https://www.orfonline.org/expert-speak/the-china-story-emerging-public-diplomacy-actors-61049>

CPD (s.d.). *What's PD?*. USC Center on Public Diplomacy <https://uscpublicdiplomacy.org/page/what-is-pd>

Deutschland Land der Ideen. (s.d.). *Dialogue*. <https://land-der-ideen.de/en/dialogues/>

Escola Superior de Comunicação Social. (2024). *Regulamento n.º 1298/2024: Regimento da Comissão de Ética para a Investigação Científica na ESCS*. [https://www.escs.ipl.pt/sites/default/files/2025-01/Regulamento-1298-2024\\_Regimento-da-Comissao-de-Etica-para-a-Investigacao-Cientifica-na-ESCS.pdf](https://www.escs.ipl.pt/sites/default/files/2025-01/Regulamento-1298-2024_Regimento-da-Comissao-de-Etica-para-a-Investigacao-Cientifica-na-ESCS.pdf)

FrancsJeux. (2024, 13 de setembro). *In Paris 2024, France led the great diplomatic ballet*. <https://www.francsjeux.com/en/2024/09/13/In-Paris-2024,-France-led-the-great-diplomatic-ballet/103093/>

Neher, C. (2017, 19 de março). *Ex-refugiada afegã se torna a nova garota-propaganda da Alemanha*. BBC Brasil. <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-39225700>

## **Anexos**

### **ANEXO A – GUIÃO DE ENTREVISTA**

#### **Introdução**

- Como você se tornou XXX e qual é a sua função exatamente? O que o seu trabalho significa para você?

#### **Departamento de Comunicação**

- Há um departamento de Comunicação? (Caso não haja, quem é o departamento responsável? Quem assegura a função de Comunicação? Contratam agências locais ou do país de origem/consultores? Como é dividido? (redes sociais/relações com os media, comunicação com colaboradores)
- São quantas pessoas? Qual é a formação destas pessoas?

#### **Funções**

- Quais são as áreas mais desafiantes da Comunicação de uma embaixada? Quais exigem mais cuidados?
- A equipa tem uma estratégia/plano mensal, semestral ou anual? Como é feita essa organização?
- Quais são os principais públicos de uma embaixada? Vocês precisam se comunicar com quem, em ordem de prioridade?

#### **Redes Sociais**

- A comunicação se dirige a quem? (para os cidadãos portugueses, ou para os locais do país da embaixada que vivem cá, ou outros públicos, e objetivos: para promover a melhor reputação, engajamento?)
- Interação com o público de forma digital: também conseguem atrair o público de outros lugares/países por conta dessa proximidade digital?
- Como avaliam os impactos/resultados com o público?
- O vosso modelo é *one-way* ou *two-way* da comunicação? Como respondem às mensagens negativas nas redes sociais?

- Entendem a comunicação das redes sociais como digitalização da Diplomacia Pública?

### **Diplomacia Pública (na perspectiva da Comunicação)**

- Uma das especificidades da comunicação de uma embaixada é da Diplomacia Pública. O que a embaixada entende por diplomacia pública?
- Uma das definições, por exemplo, é a da USC Center on Public Diplomacy que diz que o termo refere-se à “a prática de um governo/Estado com públicos estrangeiros para fortalecer laços, construir confiança e promover cooperação”. E isso pode se dar através das artes, dos media, da tecnologia, e da relação “*people to people*”. Como é mais no caso de vocês?
- Algumas embaixadas têm diplomatas responsáveis por essa área. É o vosso caso? Onde é o vosso maior investimento em Portugal? (diplomacia cultural, esportiva)
- Exemplos de sucesso na relação com o público (iniciativas em relação à cultura, media, tecnologia ou na relação a longo prazo?)

## ANEXO B – TERMO DE CONSENTIMENTO



### CONSENTIMENTO INFORMADO

O presente estudo surge no âmbito de um projeto de Mestrado em GERP (Gestão Estratégica das Relações Públicas) a decorrer na **ESCS – Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa**. O estudo tem por objetivo compreender melhor o trabalho de Comunicação/RP nas 87 embaixadas existentes em Portugal e perceber se existem diferenças cruciais no trabalho da Comunicação neste contexto organizacional.

O estudo, sob a orientação da professora Mafalda Eiró-Gomes, é realizado por Raíssa Cavaignac, email: [15143@alunos.escs.ipl.pt](mailto:15143@alunos.escs.ipl.pt), que poderá ser sempre contactada para efeitos deste trabalho.

Todos os dados serão tratados de forma anónima.

Declaro ter compreendido os objetivos de quanto me foi proposto e explicado pela investigadora, ter-me sido dada oportunidade de fazer todas as perguntas sobre o presente estudo e para todas elas ter obtido resposta esclarecedora, pelo que aceito nele participar.

\_\_\_\_\_ (local), \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ (data)

Nome: \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

## ANEXO C – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

### Transcrição - Embaixada 1

Duração: 45 min / Realizada a 31 de março de 2025

### Tradução da entrevista com o Chefe de Assuntos Económicos e de Imprensa da embaixada 1

**Entrevistadora-** Só para explicar, a entrevista é dividida em três partes. A primeira é sobre o Departamento de Comunicação, se existe um, e as responsabilidades de trabalhar numa embaixada em termos de comunicação. Também falaremos sobre as redes sociais e a diplomacia pública, mas de uma perspectiva de comunicação, ok? Então, só para começar, uma pergunta rápida. Só por curiosidade, como você se tornou... qual é o nome da sua função?

**Entrevistado** - Chefe de Assuntos Económicos e da Imprensa

**Entrevistadora-** Ok, então como você se tornou um chefe de Assuntos Económicos e de Imprensa? Você tem alguma base em comunicação...em jornalismo, por exemplo?

**Entrevistado** - Eu tenho alguma, mas na verdade não é necessário para o trabalho que estou a fazer aqui. Não foi também a principal razão pela qual faço o trabalho aqui na embaixada X. Como diplomata de carreira, a cada três ou quatro anos nós mudamos de cargo. E, normalmente, você dá suas prioridades para cargos/funções que são mais interessantes para você, cerca de um ano antes de começar uma nova posição.

E então, você tem uma grande lista de funções que serão disponíveis no próximo ano e você pode dizer “ok, isso é interessante para mim”. Por exemplo, para mim, essa posição aqui na embaixada X foi uma posição muito interessante. Mas não é sempre o caso que você recebe exatamente a posição que você está interessado. O nosso H.R. está a considerar um desejo para uma certa função em um certo lugar como um interesse geral em trabalhar neste país. Então, você pode acabar se candidatando para uma posição de imprensa em Lisboa e acabar sendo o *attaché* para as ações culturais.

O ministério e o H.R. tentam fazer o melhor para dar as funções para as pessoas que estão realmente interessadas, mas isso não é sempre possível. E, especialmente nas embaixadas maiores...às vezes você mostra sua prioridade para uma certa função, mas recebe uma posição em uma área diferente. Eu diria que nós temos este princípio de que somos todos generalistas; todo mundo no serviço diplomático (deste país) deve ser capaz de fazer todas as posições, nos diferentes campos, como o que nós temos normalmente... nas ações políticas, económicas, nas ações da imprensa, culturais...Estes são os quatro maiores temas/áreas.

E, principalmente no início de carreira, há incentivos para que você trabalhe com diferentes temas. Então, você não deve sempre fazer apenas “imprensa”, deve mudar. Você deve, por exemplo, nas suas primeiras três funções, fazer uma vez política, depois imprensa, uma vez as ações económicas, para ter um melhor *overview*. E depois, na sua carreira, você deve se especializar um pouco mais.

**Entrevistadora** – E como é o seu papel exatamente? O que você faz no dia a dia ?

**Entrevistado** - Então, eu tenho esta responsabilidade dupla entre imprensa e ações económicas. E a grande parte do meu trabalho é relacionada com as ações económicas, porque nós temos uma relação econômica muito próxima entre Portugal e X, e muitas, muitas empresas do nosso país aqui.

Cerca de 60% das minhas horas de trabalho estão relacionadas com ações económicas, e 40% estão relacionadas com a imprensa e as comunicações. Algumas das coisas no campo da imprensa são tarefas semelhantes, que são repetidas todas as semanas, ou a cada duas semanas. Por exemplo, passar informação para a X (a capital do país da embaixada), para o nosso governo, sobre como a imprensa portuguesa está a ver os desenvolvimentos em Portugal, mas também, em particular, como a imprensa portuguesa está a ver as empresas e os indivíduos do nosso país.

**Entrevistadora** - Mas sempre de uma perspectiva económica?

**Entrevistado** - Não, não. Isso é separado para mim, a responsabilidade da imprensa e dos assuntos económicos. A imprensa e as ações económicas devem ser completamente separadas, é só porque a nossa embaixada aqui não é uma embaixada muito grande, então eu tenho ambas as responsabilidades, mas eu tenho duas equipes separadas que me apoiam.

Então, na imprensa, eu tenho dois colegas que me apoiam, e que são funcionários locais. Não são diplomatas que viajam pelo mundo, mas eles ficam permanentemente aqui em Lisboa.

**Entrevistadora** - Eles são jornalistas?

**Entrevistado** - Não, eles também não são jornalistas. Uma posição é mais para o apoio administrativo - a administração e a organização da equipa, das reuniões, para organizar nossos eventos, se fazemos nossos próprios eventos, coisas assim - e o outro colega trabalha mais com o conteúdo, analisando, por exemplo, a imprensa portuguesa e realizando coisas mais similares do que eu faço, eu vou explicar um pouco mais o que eu faço.

**Entrevistadora** - Mas existe um departamento de comunicação aqui, na Embaixada aqui Lisboa?

**Entrevistado** - Sim, você pode chamar de “Divisão de Imprensa”, outras embaixadas chamam de “Comunicação”, mas sim, é uma divisão própria na embaixada, com três pessoas, mas elas não estão lá o tempo todo. Como eu disse, para mim é metade do meu tempo; para o outro colega também é metade do tempo, - ele também trabalha com 50% na imprensa, 50% nos assuntos económicos- e a terceira pessoa se divide entre a imprensa e assuntos culturais. Então, se você contar as posições *full-time*, é apenas uma [pessoa] e meia, na verdade.

**Entrevistadora** - E você disse que eles são da Lisboa, bem, eles são do Portugal, mas eles não têm um *background* de comunicação, você sabe o *background* deles?

**Entrevistado** - Eu acho que eles trabalham na embaixada há um tempo bastante significativo. Um dos colegas, eu acho que já tem 20 anos [de casa], ele tem um trabalho mais de secretário, e o outro, ele trabalhou para várias instituições, a mais recente acho que foi no Brasil, onde ele trabalhou para a embaixada de comércio X. Mas, eles recebem cursos especiais para poder fazer as coisas que precisam fazer em relação à imprensa e à comunicação. Por exemplo, nas redes sociais, temos vários cursos para melhorar, aprender, estar atualizado com as plataformas. Também temos vários cursos sobre como escrever, por exemplo, *press releases*, ou em geral, como escrever artigos que podem ser publicados...

**Entrevistadora** - Então, a segunda pessoa, que é responsável pelo conteúdo, é a que atualiza todas as redes sociais?

**Entrevistado** - Sim, ela é, podemos dizer, uma *desk officer*. Ela é responsável pelas redes sociais. Para ser sincero, o desafio para mim é que meu português não é tão bom, então a língua que usamos nas redes sociais é o português, só no LinkedIn que fazemos um pouco de inglês, então por lá posso comunicar diretamente, mas para o português eu preciso fazer o *double check*. Normalmente, eles escrevem os posts, e eu checo, mas eles têm muito espaço de manobra, porque minha língua não é tão boa. Não é o cenário ideal, a pessoa responsável pelas redes não ser fluente na língua, mas essa é às vezes a situação, você não pode ter tudo.

Ele é o principal responsável pelos nossos posts, mas tem também a nossa colega do secretariado que também apoia. Ela é boa nisso e aprendeu a fazer. Então, em tempos em tempos, alguém está de férias, e ele ainda quer ficar ativo nas redes sociais, então não é possível dizer que é só uma pessoa. Eles compartilham, mas um é o principal responsável, e o outro assiste.

O que eu queria dizer, que é o trabalho regular, em uma base diária, é estar atualizado no que é a discussão na imprensa portuguesa e nas redes sociais portuguesas, e então nosso próprio trabalho nas redes sociais é também um trabalho permanente que fazemos. Nós temos uma boa quantidade de posts em diferentes canais todas as semanas, e isso se repete a cada semana, e nós temos outras coisas que são mais projetadas. Nós organizamos alguns eventos, por exemplo, para nossas eleições na X [país da embaixada]. Tivemos eleições no dia 23 de fevereiro e organizamos uma noite de eleição aqui no Instituto. Isto também está dentro da responsabilidade da divisão da imprensa, porque nós tivemos um monte de jornalistas, medias portuguesas, os canais de televisão estavam lá, transmitindo em direto.

**Entrevistadora** - Isso é interessante. Bom, você já até respondeu, quantas pessoas estão aqui, quais são as funções divididas...se há uma preparação específica ou treinamento necessário para trabalhar na comunicação da embaixada...

**Entrevistado** - Para eles, para a nossa equipe local, é bastante recomendado, mas no final é voluntário. Mas todo mundo faz, então o objetivo é ser capaz de fazer um bom trabalho. Para mim, eu tive que fazer alguns cursos de preparação antes de assumir o cargo aqui na Lisboa, como na comunicação e na imprensa e fiz ainda no meu trabalho antigo.

**Entrevistadora** - Sim, porque é um cenário diferente para você.

**Entrevistado** - Para mim, pessoalmente, não foi o mais difícil, porque eu trabalhei, por exemplo, para um membro do Parlamento [do país da embaixada] por alguns anos. Eu fiz toda a comunicação para ele por alguns anos, então eu sabia que não era algo completamente novo e estranho, então eu me senti mais confortável, apesar da língua.

**Entrevistadora** - E quando você pensa nas responsabilidades, quais são os aspetos mais desafiantes da comunicação na embaixada e quais requerem mais atenção?

**Entrevistado** - Como eu disse, para mim, essa questão da barreira da língua é um desafio. Eu não consigo ter uma conversa assim em português, é mais “conversas pequenas”, ir para o restaurante e comprar coisas no supermercado, mas, se é em nível profissional, não é bom o suficiente. E o que é ótimo em Portugal é que quase todos falam inglês tão bem, o que não me força a aprender a língua melhor. Eu tenho muito trabalho a fazer e é difícil encontrar o tempo para estudar a língua como eu deveria.

Mas, além disso, eu diria dos diferentes objetivos que temos na nossa divisão da imprensa. Nós também, é claro, queremos comunicar nossas mensagens para a sociedade portuguesa, e temos as redes sociais, que é uma tarefa permanente que fazemos e faz parte da rotina. Mas, o que é mais desafiante, talvez, é colocar, por exemplo, a embaixadora em entrevistas na televisão, ou artigos dela em jornais tradicionais, ou em jornais online. Isso também é importante e que tentamos fazer o melhor possível, mas é preciso ter bons contatos, bons tópicos, e esse é o tipo de trabalho extra, em que você também precisa encontrar o tempo para fazer além de tudo o resto. Quando tivemos as eleições, por exemplo, foi mais “passivo” para nós, porque todas as mídias estavam a pedir para a embaixadora dar entrevistas, então...

**Entrevistadora** - Mas você também faz, como eu posso dizer, esse trabalho mais ativo, proativo?

**Entrevistado** - Sim, sim, nós tentamos o máximo possível. Por exemplo, há quatro semanas, tivemos um pequeno aniversário do nosso instituto arqueológico na Península Ibérica e a reabertura de uma biblioteca aqui em Lisboa. A embaixadora estava a escrever uma peça junto do diretor do instituto arqueológico e do secretário de Estado do governo português sobre a reabertura e sobre a história do instituto em Portugal, mas isso precisava, é claro, de preparação e de convencer, neste caso o jornal Público, falando com eles, explicando por que o assunto é importante e por que eles devem publicá-lo. Isso leva tempo e mais tempo, então não é algo que acontece todas as semanas, porque você precisa ter um tópico, um assunto, um evento (...) Vemos que há muita pressão nas mídias tradicionais em Portugal, todos têm dificuldades financeiras e muitos jornalistas não têm muito tempo para fazer pesquisa e estão sob muita pressão, então, sim, às vezes não é fácil obter a atenção deles.

**Entrevistadora** - E quem são os principais públicos desta embaixadora? Você falou sobre os portugueses, mas você os divide?

**Entrevistado** - Quer dizer, se olharmos as redes sociais, nosso público definido é o *portuguese-speaking*, então a população portuguesa é mais ampla (...) Nós decidimos não usar a nossa língua [do país da embaixada] porque seria uma audiência limitada (...) e nós podemos criar atenção com nossas postagens, porque nós sempre tentamos usar uma linguagem que seja interessante, importante para os portugueses também.

E, só para adicionar, nós também somos responsáveis por Cabo Verde, nós temos uma acreditação dupla porque não temos uma embaixadora no Cabo Verde, então isso também é parte do nosso público, porque nós não temos um canal de mídia separado. Nós fazemos 80% a 90% dos nossos posts sobre Portugal, e muito menos sobre o Cabo Verde, mas nós tentamos também aumentar nossa comunicação com o Cabo Verde.

**Entrevistadora** - E, em geral, os públicos da embaixada, eles são mais jovens ou mais velhos? Você tem essa divisão?

**Entrevistado** - O mais fácil de avaliar um pouco é se olharmos os nossos eventos e presenças, ou nas mídias sociais. Acho que com as mídias sociais, é claro que algumas das plataformas são mais usadas por pessoas mais velhas, como o Facebook, e outras são para um público um pouco mais jovem. Nós não estamos a utilizar o TikTok até agora, eu acho que nenhuma embaixadora do nosso país está a fazer isso. Nós começamos a usar o TikTok, eu acho, para algumas ministérios, mas não para nenhuma embaixada...

**Entrevistadora** - O Instagram é para gerações mais jovens?

**Entrevistado** - Sim, eu quero dizer, mais jovens do que o Facebook, com certeza. Então nós temos Instagram, Facebook e LinkedIn e... O LinkedIn não é muito uma questão de idade, mas é mais um grupo de pessoas diferentes, mais profissionais, orientados para os negócios. E quando eu vejo nossos eventos, a tendência é que o público não seja muito jovem e, para mim, pessoalmente, o objectivo é atrair a atenção de um público mais jovem, de pessoas abaixo de 30 para nossos eventos.

**Entrevistadora** - Interessante. E em termos de comunicação, vocês têm... Vocês seguem um plano, um plano mensal? Tanto para as redes sociais quanto para a Comunicação no geral?

**Entrevistado** - Nós temos um plano semanal para as redes sociais, que sempre discutimos no começo da semana para ver quais são os tópicos, quais postagens, quais tópicos fazemos na semana, e fazemos isso em uma base semanal. Para a comunicação mais clássica, nós não temos um plano estrito, nós só temos um *overview* de todas as entrevistas ou artigos que a embaixadora está a fazer ou a escrever e passamos para um plano anual. Também vemos nossos objetivos de ter, por exemplo, X de entrevistas ou artigos da embaixadora por ano. Temos alguns targets internos, mas não é um plano que é atualizado sempre, como se fosse semanal ou mensal.

**Entrevistadora** - Você sempre tem que verificar a comunicação com X [a capital do país da embaixada]?

**Entrevistado** - Não, felizmente não. O que não é nossa responsabilidade diretamente, sem pre-verificar com a Berlim, é quando recebemos pedidos de jornalistas baseados no X [país da embaixada], como um jornal alemão, por exemplo, está a contactar a embaixada, então nós não podemos apenas dar a resposta como embaixada, mas temos que pre-verificar com o nosso departamento de comunicações. A maioria do tempo, nós lhes damos a informação *background*, mas eles dão a resposta oficial para o pedido de jornalistas. É principalmente sobre casos indivíduos, alguns casos consulares, pessoas que estão perdidas, infelizmente, e tem alguma cobertura dos media no X, porque às vezes você tem iniciativas para encontrar, apoiar qualquer pessoa, e aí você tem interesses nos media, e então nós damos a informação que temos para nossos colegas na capital, mas eles geralmente dão a resposta. Mas, quando recebemos pedidos de toda a imprensa portuguesa, nós podemos fazer sozinhos e não precisamos pre-verificar, só se vemos necessidade, mas a maioria do tempo não é necessário.

**Entrevistadora** - Falando em redes sociais, você já me contou um pouco, quem é o público alvo...

**Entrevistado** - É um público amplo, portugueses, pessoas interessadas no país, se eu quiser dizer em breve.

**Entrevistadora** - E como é a comunicação customizada para cada público? Você explicou que decidiu não fazer na língua nativa (da embaixada), então é mais amplo...E os objectivos das redes sociais, é para melhorar a reputação, para aumentar o envolvimento?

**Entrevistado** - Sim, em geral nosso objetivo é passar uma imagem realista e positiva do país aqui em Portugal, para informar sobre o que está a acontecer no nosso país, e também criar atenção para o nosso trabalho aqui em campo, para aumentar o interesse em nossos eventos e nossas atividades.

**Entrevistadora** - E como você avalia o impacto e o resultado da comunicação das redes sociais com o público? Você avalia constantemente? Você tem uma métrica?

**Entrevistado** - Sim, nós avaliamos, mas acho que há espaço para melhorar, para podermos deixá-lo mais sofisticado do que estamos a fazer. Você pode olhar facilmente os números de seguidores, o que é uma interação, uma postagem, e isso é o que fazemos, mas acho que as conclusões que tiramos disso podem ser mais sofisticadas, mas é uma questão de recursos e tempo para realmente poder olhar [a questão com calma]...

**Entrevistadora** - Sim, porque é metade do tempo do profissional.

**Entrevistado** - Com a rede social, você pode ter inúmeros recursos e fazer sempre melhor. Por exemplo, quando se trata de fazer vídeos, se você não tem muito tempo, é difícil fazer isso bem e o tempo todo, então acho que, com a rede social, você não pode dizer que está feito e perfeito, mas que você pode sempre fazer melhor e mais.

**Entrevistadora** - E você acha que o seu modelo de comunicação na mídia social é one-way ou two-way? E como você lida com comentários negativos na mídia social?

**Entrevistado** - Eu gostaria que fosse mais *two-way*, em particular com o Facebook e o Instagram. Acho que é muito one-way, então nós comunicamos e recebemos likes, mas não é muito comum que há uma real interação de pessoas perguntando perguntas ou comentando, mais do que um *like* ou um comentário bom. Felizmente, não é muito comum que recebamos comentários negativos, às vezes nós recebemos, e então você tenta explicar o que está a fazer...

**Entrevistadora** - Se é notícia falsa, alguma notícia falsa, o que você faz?

**Entrevistado** - Se é notícia completamente falsa, ou apenas com linguajar que é... que é como um *hate speech*, nós também deletamos. Nós temos nossa etiqueta de oferecer um tipo de guia de discurso e linguajar que deve ser usada na nossa plataforma de rede social, e, se alguém não está a atuar ou a se comportar assim, no último momento nós também deletamos. Ou se é completamente fora do contexto, e você vê que não tem nada a ver, e é como, sei lá, algum comentário sexual, não acontece muito, mas nós também deletamos.

**Entrevistadora** - Mas geralmente você não tem que... O que eu queria dizer é... Mas geralmente você não tem que deletar nada.

**Entrevistado** - Não é muito. Nós recebemos, às vezes também, seguidores, ou recebemos pedidos de amizade onde você pensa, ok, esse perfil (...) Mas o que eu queria dizer é, com o LinkedIn, é muito mais a forma de comunicar e é mais satisfatório para fazer isso, porque nele recebemos muito mais *feedback* e interação. Então, eu tenho a impressão de que essa plataforma é muito mais viva do que as outras e é mais como uma comunicação de duas formas, com reações em relação à comunicação, ao contrário de estar apenas a enviar, enviar, mas não há muito de volta. E nós também tínhamos uma conta X, mas nós fechamos no ano passado.

**Entrevistadora** - Ah, conta no X, Twitter. Mas por quê?

**Entrevistado** - Por diferentes motivos, mas a nossa abordagem é que é ideal se a conta for o mais pessoal possível (...)

X também atua, ou está mais voltado, para discussões políticas. Infelizmente — ou felizmente, no caso de Portugal — não vivemos uma situação de grandes controvérsias entre os nossos países. Em contextos assim, o embaixador poderia ter um papel mais ativo no debate. Além disso, do nosso ponto de vista, em Portugal o uso do LinkedIn não é tão intenso quanto em outros países. Essa combinação de fatores nos levou a decidir, após conversas com a nossa equipe, pelo encerramento da página. Por outro lado, optamos por abrir um perfil de LinkedIn pessoal para ele, e acredito que foi uma boa decisão.

**Entrevistadora** - Então por quanto tempo foi a conta do LinkedIn?

**Entrevistado** - Agora, talvez por meio ano.

**Entrevistadora** - Você considera a comunicação nas redes sociais como uma forma de digitalização da Diplomacia Pública?

**Entrevistado** - Sim.

**Entrevistadora** - E aqui em Portugal, você acha?

**Entrevistado** - Sim, com certeza. É a razão pela qual nós a usamos.

**Entrevistadora**- Agora falando um pouco sobre a diplomacia pública, mas do ponto de vista da comunicação, como a embaixada define a diplomacia pública?

**Entrevistado** - Nós não temos uma definição escrita.

**Entrevistadora** - Eu sei, existem tantas definições...

**Entrevistado** - Provavelmente você conhece melhor do que eu (...)

**Entrevistadora**- Eu tenho uma definição aqui. A definição é do *US Center on Public Diplomacy*, que define como a prática de um governo ou Estado para envolver públicos estrangeiros para fortalecer as ligações, construir confiança e promover cooperação. E isso pode ser feito através de arte, dos media, tecnologia e relações entre pessoas. Então eu quero saber como a embaixada define a diplomacia e como isso funciona no caso desta embaixada.

**Entrevistado** - Essa definição soa muito convincente para mim, então não é algo que eu deveria discordar. Eu acho que ela descreve muito bem o trabalho e a comunicação que nós estamos a fazer. Eu acho que há uma diferença entre tudo que fazemos digitalmente, como as redes sociais sociais, e o que fazemos pessoalmente, porque também foi mencionado o intercâmbio entre pessoas, e, claro, isso também valemos muito. É por isso que tentamos fazer tantos eventos possíveis como embaixada, e convidar as pessoas, na maioria dos casos, para o Instituto X [do país], que é nosso vizinho e tem as facilidades, ou para os moradores da embaixada, e então tentamos jogar em todos os diferentes campos, como temos uma pequena divisão e um colega que é responsável pelas ações culturais, e isso é, claro, algo que nós estamos a usar também como meio, por exemplo, quando convidamos artistas do nosso país para Lisboa para fazer concertos (...) Nós temos grandes eventos, por exemplo, nosso Dia Nacional, no 3 de outubro, quando convidamos muitas pessoas, os moradores do país, para celebrar e também para informar sobre o que está a acontecer no X [país da embaixada]no momento...Também é minha responsabilidade, por exemplo, usar outros temas, domínios, como o desporto, para nossa comunicação.

No ano passado (2024), tivemos o campeonato europeu no nosso país, o campeonato europeu de futebol, e nós passamos todos os jogos do nosso time aqui no Instituto X, e isso foi um evento muito bem-sucedido, eu diria diplomacia pública, porque nós conseguimos trazer tantas pessoas para o Instituto do que é o nosso público comum, e nós recebemos um monte de *feedback* positivo, e isso sempre esgotou....

Nós tivemos, recentemente, este evento para as eleições federais no Instituto X, porque foi no inverno e isso foi muito, muito bom.

**Entrevistadora** - Então, quem organiza? Você e sua equipa?

**Entrevistado** - Nós colaboramos com o Instituto X, nós temos a vantagem de compartilhar nossa força principal limitada, então, quando se trata de, por exemplo, comidas e bebidas, eles têm o *catering* aqui, e eles são um time muito bem organizado, sabem todas as nossas facilidades...E então, nós dizemos “ok, nós gostaríamos de fazer este ou este evento” e perguntamos se eles querem se juntar para servir comida e bebidas, e então, normalmente, nós temos um ou dois colegas do Instituto X para ajudar com o técnico, para ter certeza de que temos um bom som e uma grande tela, por exemplo. Mas, nós também temos serviços externos, por exemplo, para o futebol, nós precisávamos de uma boa tela, para conseguir assistir mesmo com o sol (...) Nós não podemos fazer tudo em casa, mas é para uma equipa pequena...

**Entrevistadora** - Mas basicamente, é a sua equipa de imprensa.

**Entrevistado** - Sim.

**Entrevistadora** - É impressionante para um pequeno time.

**Entrevistado** - Sim.

**Entrevistadora** - Mas então, você disse que você organiza vários eventos, em diferentes domínios, mas então, qual é o principal investimento aqui, você diria, é a parte cultural, a diplomacia cultural, ou econômica, existe tem um grande foco, ou...

**Entrevistado** - Na verdade, não é fácil dizer...Nós definitivamente tentamos estar presentes em todas as áreas, e não é como se não tivéssemos uma agenda clara, dizendo “ok, nossa prioridade principal é apenas as ações econômicas e nós queremos fazer eventos sobre isso”. Como cada pequena divisão na embaixada tem seus próprios objetivos, e todo mundo é encorajado e também responsável por ser ativo, e também publicamente ativo, no seu campo... Então, eu acho que foi uma grande maioria de eventos que foram organizados pela equipe da imprensa, especialmente no ano passado, com o campeonato europeu de futebol, que foi uma grande coisa que não acontece muito, e que nós temos em nosso país. Então foi uma série de eventos, nós tivemos embaixadores de futebol vindo antes do início do campeonato, e eles estavam aqui por uma semana, e nós fizemos muitos eventos com eles.

Então eu acho que foi um pouco, talvez a maioria dos eventos foi focada nesse ano passado, mas foi um caso especial por causa do campeonato europeu. E provavelmente, em anos normais, o tópico cultural teria a maioria dos eventos, eu acho. E para as ações econômicas, nós fazemos menos eventos públicos, mas temos muitas reuniões com tomadores de decisão de empresas, mas não é um evento aberto, não colocamos no site (...) É mais secreto.

**Entrevistadora** - Algumas embaixadas têm diplomatas especialmente responsáveis por essa área de diplomacia pública. Este é o caso nesta embaixada?

**Entrevistado** - Não.

**Entrevistadora** - Então é a sua equipe? Sim, é a sua equipe.

**Entrevistado** - Sim, basicamente, eu sou o único diplomata que trabalha com isso e sou apoiado pela equipe que eu descrevi.

**Entrevistadora** - Então quantas pessoas estão na embaixada?

**Entrevistado** - 30, incluindo os motoristas e pessoas sentadas na entrada (...) É uma embaixada pequena. Uma embaixada pequena a médio tamanho. Há embaixadas menores, mas com certeza essa não é grande. Um pouco menos do que metade dos funcionários são diplomatas do nosso país e o outro pouco mais do que metade são funcionários locais. Mas, se você dividir isso para as diferentes divisões, então são apenas 2 ou 3 pessoas para cada campo, porque também inclui funcionários de segurança (...)

**Entrevistadora** - E você pode compartilhar algumas histórias bem-sucedidas? Bem, você já me contou algumas...Exemplos bem-sucedidos de iniciativas de diplomacia pública. Você me contou, no ano passado, as iniciativas da Euro Cup. O que mais você acha que são bons e bem-sucedidos exemplos?

**Entrevistado** - Acho que já mencionei os exemplos mais positivos. Quer dizer, nós também não estávamos certos se deveríamos fazer esse evento das eleições. Havia pros e cons, e nós não fazemos isso normalmente. E também não somos obrigados a fazê-lo. Havia também alguns argumentos sobre não fazê-lo. Mas, no final foi muito bem-sucedido. Recebemos mais pedidos de imprensa, e para a embaixada, e também para o embaixador, é muito difícil entrar em direto na televisão portuguesa. E nós tínhamos todos os principais canais de televisão aqui. Então isso, com certeza, superou nossas expectativas, foi muito bem-sucedido para nós.

**Entrevistadora** - Você tem alguma iniciativa com a comunidade aqui em Portugal? Qual comunidade? Diferentes comunidades? Ou jovens? Não, só um exemplo.

**Entrevistado** - Quer dizer..quando fazemos eventos, eles são sobre certos temas, então a comunidade e o público, muda um pouco. Nós falamos, por exemplo, sobre políticas feministas, tínhamos muitos eventos sobre esse tema, sobre questões de igualdade de gênero.

Então talvez fosse um pouco mais, espero que não só para o o público feminino, mas talvez um pouco mais atrativo.

**Entrevistadora** - E como você avalia o sucesso desses eventos?

**Entrevistado** - Se são eventos físicos, claro, um número muito importante é a quantidade de pessoas que atendem ao evento. Também temos eventos que colocamos muito esforço, e no final, não estamos felizes com a quantidade de participantes. Quando fazemos eventos no Instituto, normalmente é sem inscrição, então é como uma casa aberta, você nunca sabe quantas pessoas vão vir.

Eu acho que tivemos um evento muito bom sobre a liberdade dos media, com palestrantes de alto nível, jornalistas que estão sob ameaça em terceiros países. Tivemos um jornalista do

Mianmar, e uma jovem mulher da Rússia, e foi uma pena porque, no final, havia um dia com um clima muito chuvoso, eu acho que isso também teve um impacto. Nós dissemos que seria bom ter pelo menos 60 pessoas e no final foi apenas metade. Então isso é, claro, uma forma de medir se é bem-sucedido ou não, mas você também tem o campo de publicidade dos media, mesmo que não tenha tantas pessoas na sala, mas, se tiver muita gente escrevendo sobre isso online, isso é também muito valioso e positivo para nós, no melhor caso, se tivermos ambas.

Para a noite de eleição, foram ambas, mas particularmente a comunicação digital ou escrita sobre isso, e a presença da comissão, foi ok, tínhamos cerca de 500 pessoas, mas tínhamos tanta cobertura dos media que foi um grande sucesso para nós.

**Entrevistadora** - Sim, é isso. Muito obrigada.

## **Transcrição – Embaixada 2**

Duração: 46 min / Realizada em 18 de março de 2025

### **Entrevista com o responsável de *Public Affairs*/relação com os media da embaixada 2**

**Entrevistado** - Ok, então, dizia-te que o meu nome é XX, eu trabalho aqui na embaixada já há bastantes anos, sou responsável pela parte de *public affairs* e tudo que tem a ver com relações com os media, entre outras coisas, assessoria política, educação, cultura, mas penso que, para aquilo que tu querias debater ou para as questões que tu queres colocar à embaixada, eu serei provavelmente a pessoa mais indicada para te responder. Portanto, agora deixo que tu me coloques as questões que tens, que precisas de saber e é isso, pronto.

**Entrevistadora** - Sim, sim. Bom, só para te explicar como é vai ser a entrevista. Ela está dividida em três partes, uma para saber do departamento de comunicação, se vocês têm ou se vocês não têm, um pouco das funções e redes sociais, e uma parte sobre diplomacia pública na perspectiva de comunicação. Mas, antes de a gente começar...você é assessor para assuntos de política externa, cultura e comunicação. Me fala qual é a sua função exatamente, e o seu dia-a-dia, para ver se eu entendi bem.

**Entrevistado** - Ok, bem, para começar é importante perceber que a missão diplomática do XX [país] aqui, como grande parte das missões diplomáticas estrangeiras em Portugal, são missões pequenas. Logo, os funcionários dessas missões têm várias responsabilidades. Não é como em missões grandes, em que as coisas são um bocadinho *siloed*, cada officer faz uma coisa especificamente.

Então, relativamente à minha posição, o meu dia a dia é muito diferente, eu tenho a sorte de não ter uma rotina muito igual, digamos, todos os dias. Portanto, eu posso estar, ou posso fazer o esboço de relatórios políticos ou económicos, mediante as prioridades de política externa do país, aquilo que interessa o país saber, tanto aqui em Portugal, ou num contexto de uma cimeira que decorra aqui em Portugal, ou no contexto mesmo de uma posição do governo português, relativamente a algum tema internacional, seja, por exemplo, Gaza, seja a Ucrânia, seja algo que tenha a ver, por exemplo, com o acordo económico de livre comércio entre a União Europeia e o XX. Portanto, todas essas posições de Portugal interessam saber.

Também interessa saber ao XX [país] algumas implicações mais locais, como, por exemplo, o contexto político português, por exemplo, a altura de eleições, ou, por exemplo, alguma legislação que tenha sido adotada aqui em Portugal, que tenha impacto em algum interesse, tanto comercial, económico ou político canadiano. Portanto, eu faço um bocadinho o esboço desses *reports*, desses relatórios, que depois têm toda uma cadeia de aprovação, até depois serem enviados para XX [capital do país da embaixada]. Isso é uma das minhas responsabilidades.

Outra responsabilidade é servir de interface entre a Embaixada e os media. Portanto, todos os pedidos de entrevista, seja de documentário ou de opinião à embaixada, passa por mim. Por exemplo, agora relativamente às tarifas da administração Trump impostas ao XX [país da embaixada], pedidos de entrevistas para a sra.embaixadora, passa por mim. Eu também ajudo a fazer os *briefing notes* para essas entrevistas, que depois a Sra. Embaixadora dá.

E também de uma forma proactiva, isto é, se houver um interesse da embaixada em contactar algum jornal, algum meio de comunicação para a publicação do artigo de opinião ou para a promoção de qualquer coisa que a embaixada esteja envolvida, também parte de mim esse contacto aos média. Isso é uma das responsabilidades.

Outra responsabilidade foi a que tu acabaste de falar, que nós chamamos de *public affairs*, mas também pode ser traduzido para português como diplomacia pública. É a organização de iniciativas e eventos que estejam alinhados com a política ou com as prioridades da política externa XX. Por exemplo, no mês passado, organizámos um evento sobre o *Black History Month*, em que foi um evento grande, com cantores, com pessoas homenageadas da comunidade negra em Portugal. Foi o meu departamento e eu que a organizei.

Este março estou a organizar um evento em desinformação. Convidei um especialista na área de desinformação da Universidade de XX para vir. Então, estou a fazer um programa com uma série de reuniões e eventos para esse especialista. Vai desde, por exemplo, essa questão da desinformação às alterações climáticas, aos direitos humanos, e dentro dos direitos humanos, que é um mundo muito grande, pode-se incluir os direitos LGBTQI, pode-se incluir também os refugiados, pode-se incluir essa questão do racismo, ou de minorias, seja o que for. Isso é o que nós também fazemos na área de diplomacia pública, que é uma série de eventos e iniciativas, mediante aquelas prioridades que a embaixada em Portugal acha que funcionam melhor no contexto português, alinhado com as prioridades de política externa do país, e hoje trabalhamos aqui localmente nelas (...)

**Entrevistadora** - Só uma pergunta, desculpa. Você tem formação em jornalismo, comunicação, ou não?

**Entrevistado** - A minha formação é Ciência Política e Relações Internacionais. Para além dessas responsabilidades, eu também tenho responsabilidade na área cultural, de apoio a artistas ou eventos com conteúdo XX [do país] em Portugal, e também na área de educação, isto é, promoção de parcerias entre instituições de ensino entre o XX e Portugal, sejam elas para, imaginemos, programas de mobilidade, ou então de programas ou nas áreas de investigação. Portanto, como tu vês, são várias áreas. São várias as coisas que eu cubro. Mas tudo o que é na comunicação passa um bocadinho por mim ou pelo meu departamento, sim.

**Entrevistadora** - Agora falando sobre o departamento de comunicação. Existe um departamento ou é você? Ou é uma equipa? Como que é na Embaixada daqui?

**Entrevistado** - O departamento existe, mas é incluído em mais coisas que a comunicação. Sou eu que trato, mas temos um conselheiro político que também tem responsabilidade sobre a comunicação e depois tenho mais duas colegas neste momento a trabalharem comigo, que também me ajudam na comunicação, nomeadamente, por exemplo, com as redes sociais. Há um departamento, mas esse departamento não é só para comunicação. Também é para assessoria política, produção de relatórios, tudo que tem a ver com diplomacia cultural, diplomacia pública. A comunicação está dentro deste departamento.

**Entrevistadora** - Mas seriam quantas pessoas assim no total desse departamento? A trabalhar em comunicação? De comunicação seriam vocês três, não é? Ah, quatro.

**Entrevistado** - Sim, nós neste momento somos quatro pessoas no departamento, mas a trabalhar com, por exemplo, com os media, sou só eu. Se for trabalhar nas redes sociais, as redes sociais trabalhamos mais porque o conteúdo vai ser gerido entre todos e vamos dando, sei lá, recomendações ou sugestões de membros diferentes e depois temos uma pessoa na área do comércio que põe, por exemplo, conteúdo no LinkedIn, que é mais relacionado com a página do departamento comercial e, neste nosso departamento da área política e da diplomacia pública, temos outra pessoa que vai pôr no Facebook e no Instagram.

**Entrevistadora** - Ah, entendi. E a formação dessas pessoas, elas são de... Primeiro assim, elas são portuguesas? Elas são do XX [país da embaixada]? E a formação delas? São de comunicação?

**Entrevistado** - São portuguesas porque, embora o conteúdo que nós postamos nestas redes sociais em geral tem de estar nas três línguas, português, inglês e francês, normalmente penso que, na grande maioria das embaixadas do XX [país da embaixada], quem está responsável - claro que depois é necessário a aprovação ou do conselheiro ou da embaixadora, depende do funcionamento que é a embaixada (...) mas quem está responsável pela criação do conteúdo, de grande parte do conteúdo, porque há muito conteúdo que nós recebemos da capital, quando são datas específicas ou quando são ocasiões específicas nós recebemos esse conteúdo da capital... sei lá, os *16 days against violence*, há uma campanha dentro do ministério nós recebemos todos os *infographics* e o material, ou o Dia Nacional dos povos indígenas, seja o que for, há algumas datas específicas nós recebemos essa informação, ou esse conteúdo gráfico (...) mas normalmente, são sempre pessoas locais porque depois esse conteúdo tem de ser adaptado à realidade ou ao contexto local. E mesmo esse conteúdo que nós recebemos diretamente do nosso ministério da capital, ele não vem em português. Portanto, também tem de ser traduzido e adaptado. Quando nós organizamos iniciativas aqui em Portugal e precisamos de colocar nas redes sociais para fazer promoção, então para simplesmente deixar o público que nos segue saber o que nós estamos a fazer, também tem de ser feito em português. Normalmente, os diplomatas do XX [país da embaixada] não têm essa capacidade muitas das vezes para pôr esse conteúdo em português que é utilizado localmente.

**Entrevistadora**- E a formação delas é de comunicação? É Relações Internacionais?

**Entrevistado** - Olha, boa questão. Nunca me questionei, mas eu diria que a maior parte seja de Relações Internacionais. Não sei especificamente, não me lembro qual é a formação de cada um especificamente, mas diria que é tudo mais na área de Relações Internacionais.

**Entrevistadora** - E vocês lidando com a Comunicação...vocês tiveram ou vocês têm treinamentos específicos ou não? Ou é na prática?

**Entrevistado** - Para começar, também há pouco eu disse que a minha formação de base é em Ciência Política e Relações Internacionais, mas eu, por exemplo, tenho uma pós-graduação em Comunicação Estratégica, tenho alguma formação na área também de Comunicação. Mas, de qualquer das formas, nós também temos internamente muitas vezes formações nessa área. Já fui em imensas formações ao longo dos anos nessa área de diplomacia pública, que inclui muitas das vezes Comunicação, muitas não, a maior parte das vezes comunicação, e tudo tem a ver com promoção digital e redes sociais. Portanto, também há formações internas que as pessoas responsáveis por esta área também têm de ter.

**Entrevistadora** - Agora sobre as funções do departamento de Comunicação, quais são as áreas mais desafiadoras da comunicação de uma embaixada? Qual exige mais cuidado?

**Entrevistado** - Há muitos desafios. Uma embaixada tem que ser extremamente cuidadosa na forma que comunica. Para começar, uma embaixada tem que arranjar o equilíbrio de fazer uma comunicação que não seja muito informal - porque é uma instituição, digamos, pública, que representa um país, portanto não pode ser demasiado informal a maneira que comunica...Por exemplo, *online*, mas também não pode ser extremamente formal (...)

Depois, há uma série de conteúdo que uma embaixada não pode publicar porque temos que sempre partir do princípio que nós representamos um país no seu todo e, portanto, há questões

que são sensíveis por a nível local, que não podemos publicar de uma forma ou da forma que queremos...

Sei lá, não é o caso de Portugal, mas imagina que num país onde não haja o direito à co-adoação – o que não é o caso de Portugal - a embaixada não pode estar a fazer posts para esse público-alvo de uma coisa que não é legal. Há uma série de coisas que temos que ter em consideração, tanto as sensibilidades locais, como também temos que ter em consideração que o XX é um país que é heterógeno grande, que tem várias províncias, e que as províncias divergem muitas delas em alguns temas, e portanto temos que ter sempre em consideração que representamos um país inteiro, que temos um papel muito institucional.

Temos o papel de que tem que ter um sentido de Estado, digamos, e que também tem que ter em consideração as sensibilidades locais. É um jogo saber o que é que podes e não podes postar sim, mas ao mesmo tempo, também queres publicar coisas que façam parte da agenda das prioridades externas do país, que também tens que arranjar forma de passar essa mensagem, portanto é um equilíbrio.

**Entrevistadora** – E falando da Comunicação, a equipa tem uma estratégia, um plano mensal, semestral, anual...como vocês se organizam? Pode ser tanto para as redes sociais como no geral...

**Entrevistado** - Nós temos um *evergreen document*, que acaba sempre por ser, por ir evoluindo ao longo do tempo e ao longo daquilo que nos é apresentado. Nós temos, por exemplo planos de comunicação para eventos ou datas específicas. Por exemplo, dei há pouco um exemplo que é o *16 days against violence* ou *gender violence*. Durante esses 6 dias, em novembro, nós temos um plano de comunicação principalmente para as redes sociais, em que já temos um plano de educação delineado, o que vamos postar e quais são os dias que vamos publicar e, eventualmente, depois esse plano de comunicação das redes sociais, podemos também incorporar outras componentes ou adicionar outras componentes, como por exemplo, pôr tua opinião num jornal ou um evento específico que vamos organizar localmente (...) Fazer uma live durante o evento, depois posteriormente pôr qualquer coisa nas redes sociais sobre os resultados ou sobre os *outcomes* do evento.

Portanto, temos sempre algum plano para datas específicas ou para eventos específicos em termos anuais. Temos um ou outro tema que queremos abordar ou que é importante para nós, por exemplo, a promoção de um visto específico por exemplo, do *work holiday visa* entre Portugal e XX e aí sabemos que durante o ano vamos fazer X publicações daquilo... É mais nesse sentido, até porque as conjunturas mudam muito, portanto é muito difícil de teres um plano anual para a comunicação, para outras áreas sim, mas para a comunicação nesta área é muito complicado, por exemplo nós não íamos imaginar que agora tínhamos uma série de pedidos de entrevistas, etc por causa das tarifas impostas pelos Estados Unidos, portanto, é muito evolutivo o plano de comunicação.

**Entrevistadora** – E quais são os principais públicos da Embaixada do XX em Portugal, e com quem vocês precisam se comunicar em ordem de prioridade?

**Entrevistado** - Depende do departamento. Por exemplo, no Facebook, a nossa página em português, o público alvo são os lusocanadianos a viver em Portugal, e esse público-alvo é mais importante para o nosso departamento consular, que é o departamento que trata de passaportes, de documentação (...) Nesse âmbito, esse público-alvo não é tão importante, por

exemplo, para o nosso departamento comercial, mas, no Facebook, a comunicação com eles é importante para o departamento consular, quando a embaixada está fechada, onde é que se deve dirigir, por exemplo, a votar, o que deve fazer para renovar a passaporte...isso é um público.

Por exemplo, para o departamento comercial, o público-alvo está no LinkedIn e, por isso que eles no LinkedIn têm uma página, e têm uma colega minha que faz a curadoria do conteúdo para o LinkedIn, porque é mais um conteúdo *tailor-made* para as pessoas na área comercial e na área de negócios.

O Instagram é um bocadinho heterógeno, põe-se um bocadinho mais sobre diplomacia pública, que nós fazemos para além de também ser um público. Também pode ser importante, por exemplo, para o público consular, é importante eles saberem que a Embaixada está fechada nesse dia ou que para votar tem que vir no dia X (...) É importante também para o departamento político e de *public affairs* porque é aí que nós colocamos, por exemplo, informação sobre o *Black History Month*, sobre um evento, um festival de cinema que nós estamos a apoiar...O Instagram é mais importante nesse sentido normalmente.

Esse público-alvo para os meios sociais depende muito da plataforma que usamos (...) Se estiveres a falar com o *trade*, ele vai dizer a prioridade é o LinkedIn (...) Se fores dizer ao meu departamento, se calhar, o mais importante está no Instagram, que é onde eu ponho essas coisas que têm a ver com Diplomacia Pública.

**Entrevistadora** - É interessante porque você já me respondeu a próxima pergunta...entrando agora na parte das redes sociais, eu queria saber se a comunicação se dirige para quem em cada plataforma e se vocês fazem essa divisão. Uma questão que tem aqui também, o objetivo das redes sociais...você acha que é para promover uma melhor reputação, é para engajamento, para informação, o que você diria das redes sociais da embaixada?

**Entrevistado** – O objetivo de cada uma é promover esse engajamento, como disseste, que é uma palavra muito brasileira. Mas sim, é para promover o engajamento, isto é, por exemplo, nós criámos uma página para os *alumni* do país a viver em Portugal. Criámos-la com o intuito de promover o engajamento da comunidade que estudou no XX e em Portugal e, para criar uma dinâmica entre essa comunidade...nós colocámos ou promovemos iniciativas que as embaixadas organizaram...Por exemplo, o *Black History Month*, que organizámos um evento grande no Capitólio, é para promover um engajamento, isto é, para promover esse evento para que tenhamos as pessoas a irem ao evento, ou a irem ao festival de cinema XX, ou seja, isso é importante. Mas, também há um elemento informativo, isto é, o nosso departamento consular diz que, por exemplo, para submeter pedidos de visto não é na embaixada, mas sim através da página online do Departamento de Imigração e coloca-se a informação. Ou queremos promover o visto *Working Holiday Visa* em Portugal e Canadá (...)

Tudo o que tu fazes numa embaixada tudo, seja engajamento, seja informativo, seja o que for, tudo tem como base manter a boa reputação do país. A base da embaixada, aquilo que nós temos de ter sempre em consideração é que uma embaixada representa um país, portanto, qualquer coisa que tu faças tem sempre impacto, seja bom ou mau, tudo tem impacto na reputação do país. Portanto, a nossa presença *online* é com certeza uma extensão dos esforços para melhorar a reputação do país.

**Entrevistadora** - E como você considera a comunicação nas redes sociais? É *one-way* ou *two-way* ou depende muito das plataformas?

**Entrevistado** - Depende das plataformas. Eu acho que, a maioria das vezes, o intuito é que seja *two-way* porque tu queres gerar comentários, tu queres gerar atividade nas tuas páginas, nos posts que tu publicas, tu queres que o post tenha a maior abrangência possível e que haja uma grande interação....embora muitas das vezes até seja só considerado *one-way* porque é uma questão muito informativa (...) Mas mesmo assim, se houver nos comentários alguém que responda, nós queremos gerar esse *two-way* sempre porque, quanto mais existir essa dinâmica, mais *followers*, temos mais exposição e abrangência conseguimos, não é?

**Entrevistadora** - E você falou sobre os comentários...Como respondem às mensagens negativas nas redes sociais?

**Entrevistado** - Olha, nós temos uma política que está publicada, que normalmente “das duas, uma”. Quando são críticas construtivas, tentamos responder da melhor forma, mas quando são políticas ou quando são comentários que, por exemplo, contenham palavras que não respeitem o decor ou alguns valores que partilhamos e o bom senso, nós tentamos esconder. Não apagamos, mas escondemos (...) A política é não apagar e deixar os comentários, mas se for uma coisa ofensiva completamente descontextualizada, aí não vamos deixar o comentário fazemos o *hide*, mas é muito raro.

**Entrevistadora** - A mesma coisa se for uma *fake news* ou alguma mentira...Vocês escondem? Ou vocês respondem?

**Entrevistado** - Eu acho que respondemos, porque também é o papel da embaixada de informar e prevenir a desinformação. Não temos muitos casos assim, mas eu diria, em particular de disseminação de *fake news*, o papel de uma embaixada também é ser informativo e acho que é mais produtivo nós respondermos e respondermos corretamente.

**Entrevistadora** - E como vocês avaliam os impactos e os resultados com os públicos nas redes sociais?

**Entrevistado** - Há uma série de... Ultimamente não temos, até porque os nossos recursos são muito limitados, e não temos feito esse estudo, mas já fizemos estudos desde uma série de métricas que o próprio Facebook, etc, tem, de todas essas métricas que podes retirar, quais são os públicos alvos, quem é que nos segue por idade por localização, etc...

Nós já fizemos muitas vezes estudos para perceber onde que, por exemplo, podemos promover coisas do setor da educação e já percebemos que não nos interessa promover no Facebook. A a maior parte dos nossos seguidores não está dentro do *age gap* que nós queremos pegar, então promovemos ou no LinkedIn ou no Instagram...Por isso, é que eu estava a dizer, nós já conseguimos fazer a distinção onde funciona melhor a informação.

Por exemplo, o nosso departamento consular funciona melhor de colocar as informações no Facebook (...); no LinkedIn, como as coisas têm a ver mais com a área do trabalho, colocamos oportunidades de negócio (...) O próprio Hootsuite é uma plataforma que nós usamos, e tem a opção de fazer essa análise e de termos essas métricas certas.

**Entrevistadora** - E vocês também conseguem atrair o público de outros países por conta dessa aproximação digital ou não?

**Entrevistado** - Nós atraímos muitos países, aliás temos uma página no Facebook que é a nossa página em inglês. Nós temos uma no Facebook uma em português, uma em inglês e outra em francês, e a inglesa, a maior parte dos nossos *followers* são do Hindustão... (...)

No Facebook temos três páginas, temos Embassy of XX/Embassy of Portugal em inglês, Embassy of XX em francês e temos Embassy of XX em português, portanto temos três páginas no Facebook. No Instagram, só temos uma conta, mas normalmente nas *captions* nós colocamos as três línguas. No LinkedIn também, só temos uma conta, mas normalmente também colocamos as *captions*, os comentários ou a publicação nas três línguas e, por efetivamente termos páginas com conteúdo em inglês e francês, é-nos muito fácil atrair públicos de outros países que compreendam inglês e francês (...)

**Entrevistadora** - E vocês entendem a comunicação das redes sociais como a digitalização da Diplomacia Pública?

**Entrevistado** – Sim, hoje em dia é impossível, praticamente impensável para uma missão diplomática estrangeira não ter qualquer tipo de pegada digital. É quase incontornável uma missão estrangeira não ter uma presença *online* (...) até porque não é só para comunicar, mas também por questões informativas, por tudo, é claro que a a comunicação digital faz parte de diplomacia pública.

**Entrevistadora** – Agora, indo para a última parte da entrevista, que é da Diplomacia Pública na perspectiva da comunicação, você me explicou um pouco o departamento, mas o que a embaixada entende por diplomacia pública? (...)

**Entrevistado** - A Diplomacia Pública primeiramente é uma forma como esse país tem de avançar com as prioridades da sua política externa...O governo do XX tem uma série de prioridades a nível internacional sejam elas o que forem, por exemplo, o combate às alterações climáticas (...) Primeiramente, a Diplomacia Pública tem de servir as prioridades da política externa do país. Isso é o número um, e depois como serve? Aí tem a diplomacia cultural, pode servir através da cultura, e a diplomacia cultural é bastante eficaz, não é? Porque imagina...nós também temos, como um dos pilares da diplomacia ou das prioridades da política externa, a promoção da francofonia, da língua francesa. Portanto, no dia 20 de março, que é o Dia Internacional da Francofonia, a Diplomacia Cultural é a forma mais eficaz de o fazer, que é convidar alguém que cante em francês, algum artista do país a saltar, seja o que for...isso é Diplomacia Pública, portanto, tu podes usar a Diplomacia Cultural, podes utilizar as redes sociais, ou a Diplomacia Digital ou a promoção digital, podes utilizar os media tradicionais, isto é, artigos de opinião sobre, por exemplo, prioridades políticas externas do país...Por exemplo, houve o *Black History Month* e nós fizemos um artigo de opinião em que a senhora embaixadora diz porque é importante celebrar o mês da história negra.

**Entrevistadora** – Mas, qual é o foco maior nesta embaixada, qual é o maior investimento? Seria através da cultura, da tecnologia ou outra forma....

**Entrevistado** - Depende do tema. Por exemplo, eu estou a dizer esta questão da francofonia, que é uma das nossas prioridades de Diplomacia Pública. Nesta da francofonia, o meio que utilizamos mais eficaz é a Diplomacia Cultural, mas por exemplo, se me estás a falar de Diplomacia Económica, se calhar, o foco maior é mesmo *démarche*, isto é, *démarche* são reuniões *one-on-one* com stakeholders importantes na área económica, seja a empresa, sejam secretarias de estado responsáveis pela economia ou pelas finanças, seja ou pela energia, seja o que for...Portanto, depende da área...Se me estás a falar, por exemplo, de promoção de combate contra a violência de género, se calhar, o nosso foco da Diplomacia Pública é mais a área digital, campanhas na área digital, mais uma parceria para organizar uma iniciativa para o público em geral com a APAV ou com a associação local. Depende do tipo de prioridade

política externa que temos, sendo que há vários veículos para depois atingirmos o objetivo final, mas mediante o foco também varia o canal utilizado de Diplomacia Pública

**Entrevistadora-** Por exemplo, o foco de vocês neste ano seria talvez a parte econômica ou a parte cultural (...) não sei se pode me responder a essa questão, que tem a ver com a política externa, mas, digamos que 2025, o foco da embaixada seria o quê? Qual exatamente?

**Entrevistado** – (...) Vamos falar muito de violência de gênero, alterações climáticas é outra área... Tudo que tenha a ver com igualdade de gênero é outra área ou o GBA Plus também é uma área, isto estou-te a dizer nesta área em que eu trabalho. Depois, se for falar com a equipa do Comércio, eles têm outras áreas, têm setores específicos em que vão trabalhar, seja o aeroespacial ou as energias renováveis, mas estou-te a dizer estas áreas temos também a questão das migrações, que é uma área na qual vamos trabalhar imenso do multilateralismo (...) área da desinformação (...) os meios que vamos utilizar para trabalhar nessas áreas é que variam, por exemplo, a francofonia que é uma área que eu tenho sempre todos os anos (...)

**Entrevistadora** - Você teria alguns exemplos de sucesso pensando na Diplomacia Pública, nessa relação com o público, iniciativas que vocês fizeram em relação à cultura, aos media... ou uma relação a longo prazo que possa me falar?

**Entrevistado** - Por exemplo, o mês da História Negra, que nós organizamos pelo segundo ano consecutivo em colaboração com a AIMA (...) Nós queríamos muito que em Portugal se começasse a celebrar o mês da história negra. No ano passado, o nosso parceiro foi o pessoal da AIMA, este ano já tivemos a AIMA e a Câmara Municipal de Lisboa, portanto, há aqui um movimento de fundo que a embaixada está a criar para que se estabeleça também o mês da história negra em Portugal em Fevereiro e isso é uma das coisas que nós temos sido muito bem-sucedidos. Saiu nos media, saiu na RTP, houve entrevistas na RTP, na RTP África também houve um grande envolvimento da comunidade negra em Portugal, incluindo a comunidade artística negra em Portugal... É um caso de sucesso.

**Entrevistadora** - E você falou do envolvimento... como vocês metrificam esse envolvimento e avaliam esse envolvimento com o público?

**Entrevistado** – Primeiro, é obviamente as pessoas que compareceram no evento. Se temos um evento vazio ou cheio e tem lugares e bilhetes, portanto é fácil quantificar, é uma das métricas. Outra métrica é se houve exposição mediática, se houve jornais ou meios de comunicação que falaram sobre o evento (...) Outra das métricas que temos é em relação às pessoas que estavam presentes, quantas entidades públicas estiveram e o nível dessas entidades públicas. O nível de representação, se foi o presidente, se foi um *officer-level*, o presidente da Câmara, etc (...)

Para além disso tudo, também é a exposição que tem a nível de redes sociais e a partilha do conteúdo relacionado com esse evento, seja por ONGs ou associações da comunidade negra em Portugal (...) Há uma série de métricas e algumas delas, nós vemos mais ou menos se se foi ou não bem sucedido o evento.

Depois, é claro que também há outras coisas específicas, por exemplo, envolvimento político, houve ou não houve envolvimento partidário, qual foi o nível do envolvimento, todas essas coisas contam...

**Entrevistadora** – É isso, muito obrigada pela entrevista.

### **Entrevista Embaixada 3**

Realizada em 15 de março de 2025

#### **Tradução da entrevista feita por email**

#### **Departamento de Comunicação**

**Entrevistadora:** Podemos dizer então que não existe um departamento de Comunicação em Portugal?

**Embaixada:** Está correto. Não há um departamento de comunicação na Embaixada da X [país da embaixada] em Portugal. No entanto, há um funcionário responsável pela gestão e publicação de conteúdos nas redes sociais da embaixada.

**Entrevistadora:** Considera que seria importante contar com um profissional de Comunicação próprio ou não há demanda para isso?

**Embaixada:** O Ministério das Relações Exteriores do nosso país gere mensagens padronizadas e unificadas em torno da política externa do país. Por essa razão, o escritório de Comunicação do nosso ministério é o responsável por definir e gerir o conteúdo das mensagens institucionais. A função das missões diplomáticas é replicar essas mensagens. Nesse contexto, não se identifica uma necessidade específica de contar com um profissional exclusivo de comunicação na embaixada.

#### **Funções**

**Entrevistadora:** Quais são as áreas mais desafiadoras da Comunicação em uma embaixada? Quais exigem mais cuidados?

**Embaixada:** Todas as áreas da Comunicação exigem atenção cuidadosa. No entanto, um dos principais desafios para uma missão diplomática é conseguir se posicionar estrategicamente e estabelecer pontes eficazes com os meios de comunicação locais.

**Entrevistadora:** Quais são os principais públicos de uma embaixada?

**Embaixada:** Os principais públicos da embaixada são:

- a) a comunidade de cidadãos do nosso país em Portugal;
- b) representantes de instituições do Estado português — políticos, comerciais e culturais;
- c) o público em geral que tenha tido algum contato ou relação com a X [o país];
- d) organizações da sociedade civil portuguesa;
- e) o público em geral, artistas e acadêmicos com interesse na X[país]; e
- f) membros do Corpo Diplomático acreditado em Lisboa, incluindo os países membros da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP).

**Entrevistadora:** Com quem precisam se comunicar, em ordem de prioridade aqui em Portugal?

**Embaixada:** A ordem de prioridade dos nossos públicos já foi respondida na pergunta anterior.

#### **Redes Sociais**

**Entrevistadora:** A Embaixada da [país da embaixada] não tem redes sociais, certo?

**Embaixada:** Na verdade, temos redes sociais. Atualmente, a Embaixada da X [país] em Portugal tem presença ativa no Instagram e no Facebook.

### **Diplomacia Pública (na perspectiva da Comunicação)**

**Entrevistadora:** Uma das particularidades da Comunicação em uma embaixada é a Diplomacia Pública. Como a embaixada entende a Diplomacia Pública?

**Embaixada:** A Diplomacia Pública é uma das ferramentas da política externa do país. Trata-se de um instrumento indispensável para estabelecer, fortalecer e diversificar nossas relações e agenda temática com parceiros tradicionais e não tradicionais no âmbito internacional.

Na nossa embaixada, gerimos atividades com ênfase em intercâmbios de conhecimento, transferência de saberes e acompanhamento técnico em áreas como cultura, desporto, educação e ciência. Em particular, desenvolvemos iniciativas no âmbito do Plano de Promoção da X [país] no Exterior, com ênfase na Diplomacia Cultural, e damos apoio a missões acadêmicas de universidades do nosso país interessadas em estabelecer vínculos com instituições portuguesas.

Essa diplomacia contempla diversas ações relacionadas à cultura, educação, ciência e desporto. Exemplos dessas ações incluem: a Diplomacia Cultural e Desportiva (Plano de Promoção da X no Exterior), a preservação do patrimônio cultural material e imaterial (incluindo a recuperação do patrimônio arqueológico do país localizado no exterior), e a estratégia de internacionalização da literatura colombiana, entre outras.

**Entrevistadora:** Algumas embaixadas têm diplomatas responsáveis pela Diplomacia Pública, é o caso de vocês? E em que área vocês colocam um foco maior aqui em Portugal? (na Diplomacia Cultural, Desportiva...)

**Embaixada:** Sim. No caso da embaixada em Portugal, há um diplomata adido cultural responsável pela Diplomacia Cultural, Desportiva e de Educação. O principal investimento e foco em Portugal dá-se no âmbito da Diplomacia Cultural.

**Entrevistadora:** Poderia compartilhar exemplos bem-sucedidos na relação com o público? (iniciativas em cultura, meios de comunicação, tecnologia ou relações de longo prazo)

**Embaixada:** Alguns exemplos realizados nos últimos meses são:

A exposição *Oh Selva!*, realizada em colaboração com a Casa da América Latina e que esteve em exibição até o dia 28 de março passado. Através da apresentação de diferentes expressões artísticas — que incluíram instalações de dois artistas do nosso país e a projeção de dois curtas dirigidos por membros da comunidade indígena Ocaina —, *Oh Selva!* convidou à reflexão e ao diálogo sobre a relação com o meio ambiente, o desenvolvimento económico, a riqueza da biodiversidade, a construção da identidade nacional, a desigualdade, a luta pela sobrevivência e a superação do conflito e da violência nos territórios.

A mostra gastronómica do nosso país no marco da BTL – Bolsa de Turismo de Lisboa, realizada no passado dia 15 de março, com o chef XX e o apoio da AHRESP. Com a mostra, foram promovidas as diferentes zonas turísticas do país, os principais produtos agroindustriais

que o país exporta para Portugal, demonstrando a sua versatilidade e a forma como podem ser incorporados à tradição culinária portuguesa.

## **Transcrição - Embaixada 4**

Duração: 30 min/realizada a 5 março de 2025

### **Apontamentos e tradução da entrevista com a *Public Affairs Officer* da embaixada 4 (a única que não pude gravar)**

**Entrevistadora** – Qual é a sua função exatamente?

**Entrevistada** – *Public Affairs Officer*

**Entrevistadora** – Existe um departamento de Comunicação na embaixada aqui em Lisboa? (Se sim, como ele é estruturado, são quantas pessoas...?)

**Entrevistada** – É uma equipa de 12 pessoas (2 do nosso país de origem, portugueses...). Existem profissionais responsáveis pelo vídeo, pela Comunicação Estratégica, *press officers*, redes sociais (...) Existe também um departamento responsável por espaços [sobre o nosso país] em bibliotecas em Lisboa; eventos, exibição de filmes...É a parte cultural que se relaciona com a juventude.

Nesta questão cultural, também temos programas de intercâmbio bastante conhecidos...

**Entrevistadora** – Quais são os principais desafios da comunicação de uma embaixada e o que precisa de mais atenção?

**Entrevistada** – Tudo está a mudar nesta nova administração, é até difícil saber exatamente as nossas posições. Nós perguntamos para XX [capital do país da embaixada] por diretrizes. Às vezes eles respondem, às vezes não. Mas, não podemos passar na frente deles.

Quanto aos desafios, eu diria as pessoas que são apontadas por indicação ou por carreira. Nesta nova administração principalmente, muitos políticos não têm experiência, foram nomeados por amizade com o nosso presidente...

**Entrevistadora** – Voltando à equipa de Comunicação, vocês seguem um planeamento anual ou mensal com as estratégias?

**Entrevistada** - Tudo está bem instável no momento

**Entrevistadora** – Quais são os principais públicos da embaixada?

**Entrevistada** - O público é principalmente “pessoas”, os portugueses são a nossa prioridade. Mas focamos no público jovem (de 18 a 25 anos), que podem vir a ser líderes no futuro; influenciadores (jornalistas, pessoas dos media) e tomadores de decisões, formuladores de política.

**Entrevistadora** – Quanto às redes sociais, quem é o público-alvo? (Como a comunicação é adaptada a cada público? Quais são os objetivos principais?)

**Entrevistada** – Somos proibidos de falar com o público do nosso país. O Consulado sim, mas, como embaixada, não podemos fazer uma comunicação voltada para eles. O foco está no público português ou *portuguese speaking*.

Estamos no Facebook, X e LinkedIn. Não temos Tik Tok. Não temos exatamente uma estratégia para as redes sociais, vou até comentar esta questão com a equipa. Mas, o Facebook, por exemplo, é mais informacional. O Instagram é para um público mais jovem. O LinkedIn é mais comercial e o X é mais para *breaking news*, notícias em tempo real.

**Entrevistadora** - O modelo de comunicação utilizado é unidirecional ou bidirecional? Como vocês lidam também com comentários negativos nas redes sociais?

**Entrevistada** - Gostamos de nos relacionar com o público, e as pessoas gostam de comentar coisas negativas, mas, com esse novo governo, não dá para arriscar ou criar conteúdos mais ousados. Temos um guia para as redes sociais que fala sobre transparência (...) Com comentários negativos, nós não os deletamos. E, se for algo incorreto, podemos responder.

**Entrevistadora** - Consideram a comunicação nas redes sociais uma digitalização da Diplomacia Pública?

**Entrevistada** – Sim, as redes sociais são uma forma de Diplomacia Pública. As redes sociais são uma plataforma para explicar o que o nosso país é; alcançar mais pessoas e atingir um novo público.

**Entrevistadora** - Um dos aspetos-chave da comunicação de uma embaixada é a Diplomacia Pública. Como a embaixada define Diplomacia Pública? E como ela funciona nesta embaixada?

**Entrevistada** – Diplomacia Pública é o envolvimento externo, somos tudo aquilo que se vê. É a face do nosso país no exterior (...) Acontece por meio de diferentes ferramentas (ex. visitas a universidades...)

Nosso país é conhecido por seu *soft power*, existem milhares de programas. Realizamos, por exemplo, o *Women's Entrepreneurs*; eventos no *Black History Month*, iniciativas ligadas à diversidade. Atualmente, tudo está um pouco “no ar” por causa da nova administração — ainda não se sabe o que vai acontecer com os programas culturais.

**Entrevistadora** - Algumas embaixadas têm diplomatas especificamente responsáveis por esta área. É o caso desta embaixada?

**Entrevistada** – Temos informalmente diplomatas específicos para cada área. Por exemplo, cuido mais da parte de redes sociais, a minha deputy, da parte cultural.

**Entrevistadora** – Qual é a área da DP que mais recebe investimento em Portugal? (Seria a Diplomacia Cultural, Desportiva, etc?)

**Entrevistada** - O investimento maior é sempre em relação à nova geração. Os programas podem até variar, como por exemplo os *cultural centers* ou bolsas de estudos, mas o foco mesmo está em atrair a nova geração.

**Entrevistadora** – Você pode partilhar exemplos bem-sucedidos de iniciativas de envolvimento público, de DP? (Podem ser relacionadas à cultura, tecnologia...)

**Entrevistada** - Exemplos bem- sucedidos: *Academy Women's Entrepreneurs* (feito com pouco investimento). Eles têm aulas *online* semanais, são mulheres espalhadas por todo o território de Portugal. Elas recebem mentoria em áreas como finanças, relações públicas e inteligência artificial. Já estão no quarto grupo de mulheres, e é um espaço de networking muito interessante. As participantes do primeiro grupo tornam-se mentoras das seguintes, e assim por diante. Uma tornou-se estilista, outra abriu uma florista.

## **Transcrição - Embaixada 5**

Duração: 45 min/realizada a 25 de março de 2025.

### **Entrevista com assistente executivo do embaixador e representante consular português da embaixada 5**

**Entrevistadora** – Então, só para te explicar como vai ser. A entrevista está dividida em três partes: uma é sobre o departamento de comunicação, a segunda é sobre as funções de comunicação numa embaixada e um pouco da diplomacia pública na perspetiva da comunicação, tá bem? Mas a gente vai conversando, é só para te dar esse panorama.

Agora, antes de começar, eu queria que você me falasse qual é a sua função exatamente, o que você faz no dia a dia na embaixada?

**Entrevistado** - Eu sou o assistente executivo do embaixador e o representante consular português da embaixada.

**Entrevistadora** - E quais são as suas tarefas no dia a dia?

**Entrevistado** - Nós somos uma embaixada pequena e as minhas funções ficam divididas em dois pólos, a parte política, económica e cultural. O representante, junto com o senhor embaixador, e da diplomata responsável pela parte económica e cultural, e depois tenho a questão da representação consular, de aconselhamento aos cidadãos. Mas essa parte normalmente, em regra geral, é mais em situações de urgência.

**Entrevistadora** - Você falou que a embaixada é pequena, são quantas pessoas, mais ou menos, no total?

**Entrevistado** - Somos quatro diplomáticos e eu. Neste caso, sou, em termos técnicos, pessoal *staff* local, um funcionário que é contratado no país onde a missão está estabelecida.

**Entrevistadora** - Certo. E falando sobre a comunicação, existe um departamento de comunicação ou não? Quem é que cuida da comunicação da embaixada?

**Entrevistado** - A comunicação da embaixada é dividida, como disse, em pólos distintos. As pessoas ficam atribuídas ao diplomata responsável por esse compromisso.

No caso, pela comunicação consular, são os serviços consulares. Depois, pela comunicação externa, ao nível das outras instituições, é feito pelo diplomata que tem essa parte. Neste caso, não sou o diplomata específico, sou a parte auxiliar.

**Entrevistadora** - Então, é um para a parte consular; um para a parte externa e você auxilia nessa parte. Mais algum outro?

**Entrevistado** - Não, é só esse.

**Entrevistadora** - As pessoas que lidam com a comunicação, principalmente essa comunicação externa, elas têm formação em Comunicação? Como é a formação delas?

**Entrevistado** - Formação académica, dizes?

**Entrevistadora** - É, é.

**Entrevistado** - A formação académica é muito díspare. Depois, a parte comunicativa, que eu assumo que também seja o objetivo da tua investigação, é que em todas as áreas tens os

termos técnicos específicos, ou seja, comunicação orientada. Então, essas pessoas têm a formação orientada para as áreas que estão a trabalhar. Então, elas têm uma parte comunicativa ao nível de como é que se devem endereçar ou o vocabulário que lhes vai aparecer diariamente no tratamento das diversas tarefas ou obrigações que elas possam ter...Mas elas fariam muito a formação em relações internacionais, formação em direito, formação de gestão.

**Entrevistadora** - Se elas não têm essa formação académica em comunicação, elas têm um treinamento específico para lidar com essas áreas ou não?

**Entrevistado** - Pois, também se trata sempre de uma questão de quanto tempo tens de carreira e depois as formações internas que possam existir a nível político ou diplomático. Quando, por exemplo, isto vai ser algo transversal de todas as conversas que vais ter com embaixadas mais pequenas ou maiores, porque depende sempre da dimensão da embaixada... Tu tens sempre internos dentro dos ministérios e dentro das pastas que são requisitadas ao diplomata de serviço. Mas isso, pois, não são formações do ponto de vista académico, são formações socioconfessionais que existem dentro dos ministérios. E isso é transversal a quase todos os países.

O Brasil, por exemplo, também tem o Instituto Diplomático, que está dentro do entendimento de camarada. No XX [país da embaixada 5] também temos o Instituto Diplomático, que depois, dependendo do departamento dos teus primeiros passos, fica assim a carreira política, e existe uma formação específica para o trabalho que vais fazer.

Por exemplo, mais um exemplo. A nível consular, há sempre, obrigatoriamente, que faças uma formação no nível de divulgar dos vistos, de documentação, para fazer o tipo de comunicação que existe entre as entidades que possam surgir, sejam policiais, sejam fronteiriças, seja a Segurança Social, por exemplo. O que é presente também em questões culturais.. existe uma formação dos projetos que estão em encaminhamento dentro dos países para onde a missão se desloca, como dentro do próprio objetivo diplomático. É isso em causa.

**Entrevistadora** - A sua formação académica, qual é?

**Entrevistado** - A minha formação é Línguas Amplificadas, Estudos Europeus e Globalização. E sou especializado em Direito Internacional e Humanitário.

**Entrevistadora** - Agora, falando sobre as funções da comunicação de uma embaixada, quais são as áreas mais desafiadoras da comunicação e quais exigem mais cuidados?

**Entrevistado** - Acho que o maior cuidado que existe sempre dentro de uma embaixada é a tolerância cultural e a aproximação cultural. Quando se fala de comunicações de embaixada, nós estamos falando do país externo, dentro de um outro país, e há sempre traços culturais da maneira como a comunicação existe numa certa sociedade, que pode não ser equivalente à embaixada, ou equivalente ao país que a embaixada representa.

Então, espero que haja uma aproximação do tipo comum de comunicação que existe nesse país. Mas isto será sempre muito mais quando existem projetos próximos da sociedade ou do país onde a missão se coloque. Porque, internamente, ao nível político-diplomático, a comunicação é universal.

Ou seja, é universal no sentido da tipologia de conversa que se vai ter. Ou seja, as terminologias que se chamam, certas implementações da terminologia, ou os traços

protocolares. Essa é a minha expressão mais correta. É um protocolo que tem que se seguir, e esse protocolo tem uma linha de comunicação binária.

**Entrevistadora** - E quais são os principais públicos da embaixada de vocês? Vocês precisam se comunicar com quem em ordem de prioridade?

**Entrevistado** - Entidades governamentais. institutos . aglomerados empresariais e econômicos. Representantes de câmaras industriais. E, depois, a nível consular, temos sempre as estruturas de serviços públicos que existem no país. Se dá-se por legal, se dá por ativo. Por exemplo, as finanças de segurança social, institutos empresariais, forças de autoridade. Existe essa distinção. Acho que, para facilitar, existe a chancelaria e o foco político-económico e cultural. Existe o consulado, a estrutura da sociedade civil.

**Entrevistadora** - E vocês têm uma estratégia, falando da comunicação no geral, vocês têm uma estratégia, um plano mensal, semestral, anual? Como é que é feita essa organização?

**Entrevistado** - São questões internas, dependendo do momento atual que se vive. Há sempre planeamentos, a longo prazo de planeamentos, e exigências a curto prazo.

**Entrevistadora** - Mas isso cada área que tem um planeamento, não é um geral?

**Entrevistado** - Há sempre um geral também.

**Entrevistadora** - Agora, falando sobre as redes sociais, vocês têm o Facebook, qual mais?

**Entrevistado** - O Facebook e o Twitter, neste momento.

**Entrevistadora** - E quem escreve no Facebook e no Twitter? Quem publica?

**Entrevistado** - A regra geral é os serviços consulares. Porque são os que publicam com a nossa diáspora e são a linha de contato com a população em geral. Ou seja, a nossa população que se vive cá, a nossa população que visita o país. Para que a população portuguesa tenha alguma questão e mesmo para que outra população estrangeira e imigrante que também tenha contato conosco por múltiplas razões.

**Entrevistadora** - E essa equipe dos serviços consulares são quantas pessoas, mais ou menos? Também é pequena?

**Entrevistado** - É pequena. Neste caso, a nossa missão em Portugal não é pequena. É suficiente. Não será assim dentro de uma ou duas pessoas.

**Entrevistadora** - E a comunicação nas redes sociais se dirige a quem, especificamente? Para os cidadãos portugueses ou para as pessoas do país? Ou quem que vocês tentam atingir?

**Entrevistado** - Primeiramente e objetivamente é sempre a diáspora, a nossa população. E depois, são canais abertos a toda a população que se entende em Portugal. As nossas comunicações são sempre em bilingua. Neste caso, Jorge e a minha em português. Não é necessário que qualquer pessoa queira obter ou estar a par das unidades da embaixada.

**Entrevistadora** - E os objetivos das redes sociais, você diria que são para promover uma melhor reputação do país, envolvimento com os públicos? O que você diria que seriam os objetivos do Facebook e do Twitter da embaixada?

**Entrevistado** - O objetivo é a proximidade com o público. Isso é o objetivo primário. Acho, não tenho certeza.

**Entrevistadora** - Vocês conseguem ter - porque você comentou que primeiro é para a população residente do país e depois o canal aberto a população em geral - Mas vocês têm esses dados de quem são essas pessoas, esse segundo grupo ou não?

**Entrevistado** - São páginas das redes sociais, não fazemos essa pesquisa. Nossa intenção só é que a comunicação esteja lá, clara, esteja correta e direta. Qualquer pessoa que queira usá-los, depois que entrar em contato conosco, podem fazer completamente, terão a sua resposta.

**Entrevistadora** - Então, como vocês não fazem essa métrica, vocês não sabem nem se conseguem atrair o público de outros lugares ou outros países... vocês têm essa noção?

**Entrevistado** - O objetivo das redes sociais é nós termos uma plataforma em que comunicamos com a nossa população. Ou várias plataformas. E eu digo, curiosamente, que elas estejam abertas. No nosso caso, o nosso objetivo, o único neste caso, é termos uma plataforma em que os nossos cidadãos possam entrar e comunicar. Os demais cidadãos que tenham qualquer objetivo, não existe uma obrigatoriedade a um pensamento nosso de saber se são 10, 20, 30 pessoas. O objetivo do canal aberto não é a massificação ou o alargamento da nossa presença (...) O objetivo é só ter o canal aberto e acessível para qualquer pessoa que procure pela embaixada do XX [país da embaixada]. Seja porque, de alguma forma, a população estrangeira que queira fazer uma visita turística ao nosso país, possa ter lá as nossas publicações.

Por exemplo, de prêmios de turismo ou de intervenções culturais, nós temos. E se quiserem pesquisar, isso podem pesquisar. A nossa parte de comunicação mais nesta vertente é a participação em eventos culturais, seja festivais de filmes, festivais de música. Pronto.

Isso, da nossa ótica, também é uma maneira de comunicar e estar presente. E aí, quando fazemos essas ações, já temos, claramente, um objetivo de um público-alvo e uma numeração ou de um alcance de pessoas. Nós vemos que, em evento X, terá Y de população assistida. Acho que esse é o objetivo do programa.

**Entrevistadora** - Então, vocês não têm nenhum tipo de métrica para ver, nas redes sociais, esse impacto e os resultados com o público?

**Entrevistado** - Não, mas elas estão disponíveis nas redes sociais. Se você chegar no Facebook, elas estão sempre disponíveis. O que eu quero dizer é que nós temos esses canais abertos. Não é algo que nós vamos estar a ver constantemente.

O alcance, por exemplo, de uma publicação. Essas métricas estão todas facilitadas no Facebook e em todas as redes sociais. Se houver algum objetivo de fazer algum relatório, alguma abrangência, podemos sempre fazer.

As próprias redes sociais já têm essas funcionalidades disponíveis para podermos observar, tanto a institucional como a nível do cidadão individual. Acho, acho não, tenho certeza. O objetivo das instituições, por se terem aproximado ou de estarem presentes nas redes sociais, se deve muito, em primeira mão, porque a população aderiu em massa.

Então, ou seja, as instituições, para se aproximarem das pessoas, seguiram essa ação humana neste caso. Ou seja, a nossa presença, neste caso muito forte, a nossa embaixada. Todas as embaixadas, todos os institutos, todos os corpos governamentais estão presentes hoje em dia nas redes sociais. Todas as populações estão presentes nas redes sociais e vêm nelas com uma proximidade comum de interação e comunicação.

**Entrevistadora** - Tem uma pergunta sobre isso aqui, mas antes eu queria só saber se o modelo de vocês nas redes sociais é *one-way* ou *two-way* e como vocês respondem às mensagens negativas nas redes sociais.

**Entrevistado** - As nossas respostas e as nossas interações são sempre questões de dúvidas de aproximamento. Ou seja... Vamos perceber aqui três perguntas. Imagino que alguém faz uma pergunta, “Qual é o horário melhor para contactar a embaixada?”, para ter uma resposta. Alguém pergunta “que tipo precisa um documento para o meu filho. Como é que posso fazer?” Há uma resposta...

**Entrevistadora** - Se alguém escreve uma *fake news*... Desculpa te interromper. Se alguém escreve uma *fake news* ou alguém xinga ou algo acontece assim, como que vocês [reagem]?...

**Entrevistado** - Se houver alguma intervenção de uma notícia falsa ou algum funcionamento da embaixada, como é óbvio, nós clarificamos e tratamos de retificar a notícia. Se alguém diz que estamos abertos ao domingo, nós dizemos “não estamos abertos ao domingo, nosso funcionamento é só segunda a sexta-feira” (...) Uma das nossas questões tem a ver sempre de esclarecer e de estar próximo ao cidadão que nos queira contactar.

(...) Nós somos um instituto, nós somos uma representação governamental e a nossa função é apenas e só clarificar as pessoas. As redes sociais são um mundo paralelo que permite a expressão a qualquer momento das pessoas, e as pessoas o podem fazer, mas a regra geral, se não for algo que possa induzir erros, às pessoas, não comunicamos, nem temos uma ação porque, como é óbvio, se vamos imaginar um posto tenha mil pessoas e depois haja mil diferentes opiniões, como é óbvio, isso depois fica ao critério individual das pessoas.

A nossa página é o objetivo é esclarecer e comunicar, não existe mais nenhum objetivo, tanto porque, embaixada, nós somos um representante governamental.

**Entrevistadora** - Mas você diria que a comunicação de vocês então é mais *one-way* ou tem muita interação do público também, tanto no Facebook como no Twitter?

**Entrevistado** - A nossa comunicação se assemelha muito uma newsletter, um constante *update* do que se está a fazer ou de notícias relevantes. Poderá haver situações, por exemplo, vamos supor que exista talvez uma situação pandémica como a Covid ou uma situação de emergência social e civil... Óbvio que a comunicação será sempre muito mais de resposta, pergunta, resposta e pergunta, mas existem outros canais. Ou seja, imaginemos que exista uma situação de Covid, em que existe um pânico generalizado, existe uma situação que é transversal a um número muito grande de pessoas... Se tivermos uma situação que é mais fácil comunicar para constante visualização das pessoas, nós vamos tomar essa comunicação porque é uma comunicação muito mais prática para as pessoas próprias absorverem as suas dúvidas.

Se tivermos uma situação de urgência individual, como é óbvio, nós canalizamos para um canal à parte para tratarmos a situação individual em que temos um bom suporte individual...

**Entrevistadora** - Você começou a falar sobre isso, das redes sociais, das embaixadas, também como forma de ter essa proximidade com o público... Eu queria saber se vocês entendem a comunicação das redes sociais como digitalização da DP?

**Entrevistado** - Acho que, para embaixada, sim, claro. É uma ferramenta para a atuação diplomática. Neste caso específico, não sei se, na minha opinião pessoal... Na minha opinião pessoal, não sei se diria que isto se trata de uma ação de diplomacia digital, mas diria que é

uma ferramenta para o uso diplomático... Acho que não tenho uma resposta muito aprimorada para dar (...)

Acho que no objetivo de definir diplomacia digital, acho que ações como reportagens, como artigos de opinião, como entrevistas, são muito mais ferramentas digitais do que serão a existência ou não de plataformas de redes sociais.... Esta é a minha opinião pessoal.

**Entrevistadora** - Sim...Mas, no caso de vocês, existe esse foco muito grande nas redes sociais ou não tanto? Seriam mais desses eventos que vocês fazem?

**Entrevistado** – Usamos pela praticabilidade. Ou seja, existe, é bom e nós usamos as ferramentas para a possibilidade do nosso trabalho.

**Entrevistadora** - Agora, falando sobre a Diplomacia Pública, bom, eu tenho até uma definição aqui, mas eu queria saber como a embaixada, como vocês entendem por Diplomacia Pública?

**Entrevistado** – Diplomacia pública é diplomacia ao nível da sociedade civil, ou seja... Existe algum evento protagonizado por algum instituto português, a embaixada toma parte, então isso é Diplomacia Pública.

Existe algum momento de comemoração, que é culturalmente ou historicamente importante para o país em causa, não em Portugal, mas imaginemos um outro país. E a embaixada está presente e tenta participar, na medida das suas possibilidades, isso é Diplomacia Pública. A aproximação a aproximação a institutos educacionais, institutos de língua, isso é tudo dentro de um grande guarda-chuva e há muitas possibilidades.

A Diplomacia Pública é um termo bonito que pode ser muito abrangente e certamente teóricos e académicos, muito diplomáticos, certamente meteriam aí dentro umas boas dezenas de atuações que podem ser classificadas como Diplomacia Pública.

Para sintetizar, acho que DP é tudo o que a embaixada faz que se aproxima da sociedade civil do país em causa (...) Por isso, eu acho que a diplomacia pública, sem um objetivo económico, partilha apenas pela participação e da aproximação.

**Entrevistadora** - Eu tenho aqui uma definição, mas é um pouco o que você falou, que é a “prática de um governo ou um Estado com públicos estrangeiros para fortalecer laços, construir confiança e promover cooperação. Isso pode ser através das artes, dos médias, da tecnologia, da relação *people to people*”. Eu queria saber como que é no caso da embaixada de vocês, e se tem um foco, um foco seja na parte cultural ou na parte económica...

**Entrevistado** – Depende. Quantas embaixadas é que já foste visitar? Algumas delas eram grandes embaixadas de grandes países? Regra geral, algumas eram mais geograficamente próximas de Portugal ou mais distantes geograficamente?

**Entrevistadora** - Mais próximas.

**Entrevistado** – É só porque esses dois focos, ou seja, a dimensão do país a nível económico, a proximidade geográfica, o distanciamento das sociedades culturalmente falando, todos esses três pontos vão influenciar a maneira como se faz tudo.

Ou seja, vamos perceber que neste momento eu sou um representante da embaixada do Brasil ou um representante da embaixada Espanhola. A Embaixada do Brasil, digo, por causa dos laços históricos e culturais, como é óbvio, e com a dimensão da população brasileira em Portugal, espera-se que a embaixada tenha uma presença diplomática muito maior e extensa do que terá, por exemplo, uma representação diplomática da África do Sul.

Na África do Sul, há muitas conexões, mas, por exemplo, a embaixada da Nova Zelândia, e como é óbvio, a embaixada espanhola, como é o único país que faz fronteira com Portugal, a presença de recursos humanos, de dimensão diplomática, está francamente superior ao que será, por exemplo, a representação da Embaixada da Coreia do Sul.

Eu acho que, nesses casos, quanto mais proximidade existe neste diagrama destes pontos todos, quanto mais elevada forem todas estas chaves, mais recursos humanos existe para que o foco seja mais redistribuído e que haja mais departamentos e mais pessoas para se direcionar. No nosso caso, os nossos focos são todas as oportunidades que nós temos e tudo o que nós conseguimos fazer.

Dada a nossa dimensão, o nosso foco é sempre o nosso próximo trabalho e o próximo projeto com que nós nos envolvemos. Isto falo a nível económico e cultural (...) Este é o nosso foco central, digamos assim, pois todo o resto é à medida das nossas capacidades e possibilidades.

**Entrevistadora** - Você comentou no início da entrevista que são 4 diplomatas, e cada um cuida de uma seção económica. A sua função, você pega a parte política, económica e cultural. Mas estes outros diplomatas, eles também têm tudo dividido ou não? Nesta questão da diplomacia pública.

**Entrevistado** – Na Diplomacia Pública, nós temos 3 diplomatas. Neste caso, nós temos 2 diplomatas que trabalham na Diplomacia Pública: é o senhor embaixador e a nossa ministra da economia... Depois há uma terceira pessoa que sou eu.

Agora, como vamos calcular, se tivesse marcado 7 reuniões no mesmo dia, tem que se dividir pelas situações. E depois, o foco ou a prioridade depende de qual é o filme em causa ou da possibilidade ou não, se há outras reuniões ou não. É como digo, há sempre uma avaliação diária de qual é a prioridade para valorização do nosso trabalho e da nossa proximidade com os institutos.

Eu chamo a atenção dos outros porque é um promenor relevante e importante. Por exemplo, a Espanha, neste caso. A Espanha tem em Portugal o Instituto de Cervantes. O Instituto Cervantes é uma ferramenta diplomática, é um instituto cultural idêntico ao de Espanha, mas quando está fora, tem objetivamente os diplomáticos, a aproximação cultural, encaixamento na organização de eventos. O que é que isso significa? Significa que, na missão diplomática deles, eles têm um instituto, têm um organismo, só para se focar nessas situações.

No nosso caso, nós fomos representantes do nosso Instituto Cultural do XX [do país da embaixada]. Significa que é mais uma responsabilidade que nós temos e que temos que dividir face às outras responsabilidades. Ou seja, o nosso foco é sempre à medida que existem as necessidades, as oportunidades, os trabalhos, os projetos vão aparecendo, vamos fazendo à medida que nos é possível fazer.

A questão também, há aqui um outro ponto, é que nós vivemos hoje em dia uma sociedade muito imediata e com ânsia muito grande de produzir, produzir e produzir. E esta é a minha opinião pessoal, mas a Diplomacia é algo muito sereno, muito constante. Sempre é um trabalho de rotina para ser mantido, manter relações humanas, manter relações da proximidade institucional.

É um trabalho que tem que ser feito diariamente, com mais intensividade, por causa de um projeto específico ou com menos presença.. mas é um trabalho constante. Ou seja, o objetivo aqui nunca é, o nosso objetivo aqui não é a maximização de todas as atividades, o nosso objetivo é estarmos presentes e criarmos relações à medida que existe a oportunidade de criar relações e mantê-las, sobretudo quando elas são criadas.

**Entrevistadora** - A longo prazo também, não é?

**Entrevistado** – Sim, exatamente. Por isso que eu digo que é uma coisa rotineira, não é? (...) O objetivo é manter uma relação e uma porta aberta de comunicação entre dois países, entre dois Estados, entre duas sociedades e entre dois povos. O nosso foco é sempre esse, à medida que vai sendo possível.

**Entrevistadora** - E vocês têm exemplos de sucesso, o que vocês consideram de sucesso na relação com o público aqui de Portugal? (...) Vocês têm exemplos de iniciativas que a embaixada fez aqui em Portugal, que vocês consideram como sucesso?

**Entrevistado** – Nós temos feito retrospectivas cinematográficas. Temos tido proximidade com jornalistas para irem ao nosso país. Nós, atualmente, finalizámos há algum tempo um projeto que é a tradução da epopéia XX para português.

Finalizado o processo de início de tradução, o processo ainda vai durar dois, três anos, mas é muito importante para nós porque é o equiparável a outros ídolos, o Vaz de Camões. O autor mais importante do nosso país é o XX e nós estamos a traduzir agora o livro. Não existem muitas traduções porque é um livro muito difícil de traduzir, mas o processo para o português já está em velocidade cruzado.

Temos tido alguma proximidade com o mundo vinícola português, com algumas áreas, sobretudo com a área do baixo Alentejo, por causa que a XX [o país] é conhecida. O artefacto histórico, até onde se consegue mais datar, até agora é um dado aceite pelos especialistas. A produção de vinho começou no nosso país há oito mil anos.

Isso é um líquido consumido por milhões e milhões de pessoas, é uma ferramenta do nosso *soft power* muito importante e tem muito a ver com a nossa cultura. Existe uma proximidade porque, em Portugal, atualmente, existe um grupo alargado de enólogos que estão a trabalhar (...).

Encontrarmos similaridades nas nossas culturas e oportunidades de enriquecimento com a nossa relação. Nós somos observadores associados da CLP, dos países da Língua Portuguesa, e temos o prazer de sermos o primeiro observador associado a convidá-los a fazer uma visita ao exterior aos novos países que fazem parte da organização. Tivemos o máximo de atitudes com eles, sobretudo por causa da língua.

A portuguesa é uma língua que está presente em muitas latitudes (...) Temos um foco em traduções de autores para português, autores de língua portuguesa, para a nossa língua e também em questão cinematográfica, porque existe uma cultura cinematográfica grande no XX [país] e que ainda não é muito conhecida. É considerada uma cultura de baixa produção a nível dos números que saem, mas existe também algum paralelismo com a produção cinematográfica portuguesa.

Mas Portugal, por exemplo, já tem muitos e bons festivais cinematográficos de autor independente. Isso a nível cultural e aproximação da sociedade é um trabalho que tem sido nosso foco nos últimos meses...

**Entrevistadora** – Bom, essas são as perguntas da entrevista. Eu só fiquei agora com uma dúvida...como vocês conseguem ter um pouco do retorno do público nessas questões culturais? Como se mede isso?

**Entrevistado** - Hoje em dia, as pessoas são muito mais “curtas” geograficamente, ou seja, na dimensão de como eram há 20, 30, 40 anos. Seja porque viajam mais, seja por causa das redes sociais, seja pela troca de experiências. Acho que um bom coeficiente para assumir essa ação

é que cada vez mais recebemos pedidos de apoio para trazer intervenientes da sociedade do nosso país, sejam artistas, sejam fotógrafos, sejam de várias áreas.

No ano passado, chegámos ao ponto de, num mês, termos recebido quatro pedidos para um país que não tem um instituto cultural. Isso significa que o nosso trabalho tem tido a ter repercussões e tem aparecido também intervenientes na sociedade que chamam a atenção. Neste caso, a sociedade portuguesa, em várias áreas.

E como é que se mede isso? Acho que é por aí. As pessoas cada vez estarem mais informadas de que o nosso país existe. XX é um país muito antigo, mas é um país que muitas pessoas ainda não sabem localizar. E que certamente, por questões de alguns eventos culturais, já estão mais sensíveis à sua existência. O medir não se consegue medir em mundos numéricos. Ao nível das relações humanas...é que aparecem mais pedidos e mais interesses.

Por exemplo, tu fizeste este pedido e, no ano passado, nós tivemos pedidos de estudantes universitários que estavam a fazer uma dissertação sobre aquela área. Não sei porquê escolheram aquela área, mas significa que existe um interesse maior ao nível dos estudos dos jovens estudantes. Acho que, à medida que aparecem mais pedidos de apoio ou mais pedidos de participação, a nossa presença é reconhecida.

**Entrevistadora** - Bom, é isso. Muito obrigada pela entrevista. Eu vou mandar pra você agora o termo de consentimento (...) Muito obrigada.

## **Transcrição - Embaixada 6**

Respostas por email/enviadas a 12 de março de 2025

### **Tradução da entrevista com a embaixada 6**

**Entrevistadora** - Há um departamento de Comunicação em Lisboa? (Caso não haja, quem é o departamento responsável? Quem assegura a função de Comunicação? Contratam agências locais? Como é dividido?)

**Embaixada** – Não tem um departamento de Comunicação na embaixada. 2-3 pessoas gerem as plataformas online. Todos os colegas contribuem com conteúdo, cada um na sua área de responsabilidade.

**Entrevistadora** - Qual é a formação destas pessoas?

As 2 a 3 pessoas que gerem as plataformas online não têm formação em Comunicação. O Ministério dos Negócios Estrangeiros e do Comércio oferece formações específicas para os colegas que lidam com os media. Eles são do nosso país de origem e também membros da equipa local.

**Entrevistadora** - Quais são as áreas mais desafiadoras da Comunicação de uma embaixada? Quais exigem mais cuidados?

**Embaixada** - Incluímos na nossa comunicação os programas planeados (por exemplo, convites), os programas realizados (publicações sobre os eventos) da embaixada e, claro, informações atuais e gerais sobre a Hungria, eventos húngaros e visitas/reuniões importantes.

**Entrevistadora** - A equipa tem uma estratégia/plano mensal, semestral ou anual?

**Embaixada** - Temos um plano annual para as atividades nas redes sociais.

**Entrevistadora** - Quais são os principais públicos de uma embaixada? Vocês precisam se comunicar com quem, em ordem de prioridade?

**Embaixada** - O nosso público principal é composto pelos cidadãos do nosso país que vivem em Portugal e pelo público em geral em Portugal. Podemos fazer distinções, por exemplo, através do idioma das publicações: para o público em geral, as publicações são bilíngues (X e português; por vezes até com a adição do inglês), enquanto os convites para a comunidade X são apenas em X [língua local].

**Entrevistadora** – Sobre as redes sociais, a comunicação se dirige a quem? E quais são os objetivos: promover a melhor reputação, envolvimento?)

E sobre a interação com o público: também conseguem atrair o público de outros lugares/países por conta dessa proximidade digital?

**Embaixada** - O nosso foco principal é Portugal (e Cabo Verde e Guiné-Bissau – já que o Embaixador também está acreditado nesses países), no entanto, também temos interação com pessoas no nosso país.

**Entrevistadora** - Como avaliam os impactos/resultados com o público?

**Embaixada** - Estamos satisfeitos com o nosso impacto público; no entanto, estamos sempre em busca de boas práticas para melhorar a nossa presença e interação. Costumamos verificar

o número de visitas, gostos e partilhas. O nosso principal objetivo é divulgar informações nas redes sociais, e não tanto gerar envolvimento.

**Entrevistadora** - O vosso modelo é *one-way* ou *two-way* da comunicação? Como respondem às mensagens negativas nas redes sociais?

**Embaixada** - Procuramos uma comunicação bidirecional, quando for adequada (ao conteúdo da publicação, etc.).

**Entrevistadora** - Entendem a comunicação das redes sociais como digitalização da Diplomacia Pública?

**Embaixada** - Sim, é uma parte importante da Diplomacia (Pública) digital.

**Entrevistadora** - Uma das especificidades da Comunicação de uma embaixada é da Diplomacia Pública. O que a embaixada entende por diplomacia pública?

**Embaixada** - Principalmente através do uso das redes sociais, apresentações sobre a XX [o país] ou sobre um tema específico relacionado com X, organização de eventos em que a ciência/cultura X possa ser apresentada e presença na imprensa (entrevistas, artigos de opinião, etc.)

**Entrevistadora** - Uma das definições que tenho aqui, por exemplo, é da *USC Center on Public Diplomacy* que diz que o termo refere-se à "a prática de um governo/Estado com públicos estrangeiros para fortalecer laços, construir confiança e promover cooperação". E isso pode se dar através das artes, dos media, da tecnologia, e da relação "*people to people*". Como é mais no caso de vocês?

**Embaixada** - De forma geral, concordamos com a definição.

**Entrevistadora** - Algumas embaixadas têm diplomatas responsáveis por essa área. É o vosso caso? Onde é o vosso maior investimento em Portugal? (diplomacia cultural, esportiva, etc)

**Embaixada** - Na nossa embaixada não há uma pessoa designada para esta questão: encaramos isso como uma tarefa horizontal e todos os colegas contribuem para ela.

**Entrevistadora** - Exemplos de sucesso na relação com o público (iniciativas em relação à cultura, media, tecnologia ou na relação a longo prazo?)

**Embaixada** - Em abril de 2024, organizámos os Dias X em Lisboa, Setúbal e Santiago do Cacém, com músicos de folclore e clássicos, bailarinos, artistas folclóricos e gastronomia do nosso país; em novembro do ano passado, organizámos o 10.º Concerto de Caridade de Santa Isabel no Museu do Azulejo com o virtuoso violinista X [do país da embaixada] XX. Ambos os eventos tiveram casa cheia. Damos grande importância a eventos culturais, tecnológicos e desportivos.

## **Transcrição - Embaixada 7**

Duração: 30 min/ realizada a 10 de março de 2025.

### **Tradução da entrevista com o embaixador da embaixada 7**

**Entrevistadora** - Vou começar a gravar, vou colocar aqui [o gravador]. Uma pergunta rápida antes de começarmos a falar sobre a Comunicação: como você se tornou um embaixador e qual é o significado do seu trabalho para você?

**Entrevistado** - Eu tenho uma carreira diplomática, comecei minha carreira desde que eu era muito jovem. E na carreira diplomática, nós temos *ranks*. Então, a carreira diplomática tem sete ranks. Você começa com a carreira diplomática, e depois você é promovido a secretário-geral, segundo secretário-geral, primeiro secretário-geral, consulado, ministro e embaixador.

Sou embaixador neste momento, o último [rank]. E isso me levou por volta de, mais ou menos, 24 anos trabalhando nesta carreira para ser embaixador.

**Entrevistadora** - E qual é o significado do seu trabalho, de ser um ambassador?

**Entrevistado** - Bem, o meu trabalho é a minha vida agora, porque, para ser um embaixador no exterior do seu país, você deve ter um estilo de vida diferente de quando você está em seu país.

Primeiro de tudo, você tem que respeitar e aceitar todas as culturas do mundo, e todas as mentalidades, formas de pensar... Isso afetou-me muito positivamente. Fez-me muito inteligente, para perceber e analisar qualquer problema, qualquer cultura e assuntos muito melhores do que qualquer pessoa que vive apenas em seu país. Então, isso é uma parte da minha vida, afetou-me pessoalmente, e admiro o meu trabalho. É o meu trabalho e a minha esperança ao mesmo tempo.

**Entrevistadora** – E você viveu no Brasil?

**Entrevistado** - O Brasil foi o primeiro. Eu morei por cinco anos, e depois me mudei para a França, também por cinco anos, como diplomata. E depois me mudei para a Malásia, por três anos, e voltei para o X [país da embaixada] por dois anos, para trabalhar no Ministério. Depois destes dois anos, eu me mudei para a Alemanha, para trabalhar por quase cinco anos. E depois, fui promovido como diretor de missão, como cônsul geral na cidade de Nova Iorque. E depois da cidade de Nova Iorque, como diretor de missão, depois cônsul geral e estou agora aqui em Portugal como diretor de missão, como embaixador, desde 2022.

**Entrevistadora** - E você vai estar aqui por quanto tempo?

**Entrevistado** - A média é quatro anos. Eu já terminei dois anos, talvez fique mais dois anos. Estou no meio do meu caminho aqui em Portugal.

**Entrevistadora** - Falando sobre o departamento de Comunicação, existe um departamento de Comunicação aqui na Embaixada?

**Entrevistado** - Sim, nós temos um departamento de Comunicação, mas neste departamento, nós temos dois tipos: um é o departamento de Comunicação entre a embaixada e a capital, a nossa capital. E ele é separado do departamento de Comunicação entre a embaixada e as autoridades portuguesas, especificamente o Ministério de *Foreign Affairs* em Portugal.

Cada departamento trabalha de uma forma diferente. Nós temos uma forma diferente de comunicarmos com as autoridades portuguesas, e temos um outro jeito de comunicar com o nosso ministério em X [país da embaixada].

**Entrevistadora** - Ok, e são quantas pessoas no departamento de Comunicação? É uma embaixada pequena ou uma embaixada grande?

**Entrevistado** - Bem, em Portugal, a nossa embaixada pode ser considerada uma embaixada de tamanho médio, porque nós estamos a tentar alcançar os objetivos que estamos a planear em Portugal. Nós dizemos que é uma embaixada média, não grande. O departamento de Comunicação, que trabalha com a parte portuguesa, falamos de três pessoas, e o departamento de Comunicação, que lida com o X [país da embaixada], tem apenas uma, mas este profissional tem que apenas enviar e receber documentos, não preparar.

Para preparar o documento para o nosso país, temos diplomatas na embaixada, incluindo o embaixador, que prepara este documento, e esta pessoa, o oficial do departamento de Comunicação leva este documento e faz com que este documento chegue ao X [país da embaixada].

**Entrevistadora** - Ok, mas para que as pessoas entendam melhor o departamento de Comunicação.... este oficial é do X [país da embaixada], certo?

**Entrevistado** - Certo.

**Entrevistadora** - E as três pessoas que trabalham com a parte portuguesa, são portuguesas?

**Entrevistado** - Sim, portuguesas, trabalhadores locais. Quem se comunica com X [o país da embaixada] é apenas do país, sempre do país, da capital, mas quem se comunica com a autoridade portuguesa, onde estamos, é daqui, deste país.

**Entrevistadora** - Ok, então você disse que é o departamento é estruturado de duas formas, a embaixada e a capital, a embaixada e as autoridades portuguesas. Há alguma outra estrutura, como, por exemplo, para as redes sociais, ou um oficial da imprensa?

**Entrevistado** - Sim, essa é uma boa pergunta. Eu quero adicionar sobre a Comunicação. A Comunicação não depende somente do que eu te disse anteriormente, sobre as pessoas que se comunicam, a autoridade portuguesa ou este oficial que se comunica com o nosso país. Às vezes, precisamos de nos comunicar diretamente, em pessoa. Eu mesmo atendo a reuniões com autoridades portuguesas, um a um, ou em grupo, faço parte de reuniões...isso faz parte da nossa Comunicação.

Também, com o nosso governo, nós temos como fazer reuniões *online* através do telefone, ou ligações de vídeo (...) Temos esse tipo de comunicação também, que é muito importante hoje em dia. E acredito que esse tipo de comunicação, que foi adotado após o coronavírus, após a Covid-19 (...) as pessoas e os trabalhadores do mundo inteiro acharam muito útil e pode compensar estar em pessoa.

Até porque, para estar em pessoa, você tem que viajar longe, ou talvez ter uma reunião de duas horas. Então, você fica onde está, em seu escritório, na sua casa, e você alcança a informação muito claramente para os outros lados.

**Entrevistadora** - E você não tem um departamento focado nas redes sociais?

**Entrevistado** - Ok, eu acho que o serviço diplomático se desenvolveu, porque eu trabalhei durante um período antes da internet, talvez antes dos computadores, e foi um tempo difícil para o serviço diplomático apresentar-se muito bem. Mas, com as novas ideias, se tornou muito fácil (...)

Nós temos nossas redes sociais através do ministério (...)

**Entrevistadora** - Falando um pouco sobre as responsabilidades, o que você acha que são os aspectos mais desafiantes da comunicação de uma embaixada, e o que requer mais atenção?

**Entrevistado** - O mais difícil na comunicação - talvez você não espere essa minha resposta - é o que você diz. O que você diz é algo muito sensível. Você tem que ter uma definição clara do que quer dizer, senão, pode ser um grande desastre. Esta é a grande questão, a mensagem.

Se a mensagem não é clara, ela não pode ser entendida com outras ideias (...) Porque, infelizmente, as novas ideias, os media, a imprensa...às vezes gostam de exagerar. Eles querem que as pessoas leiam, exageram com uma mensagem, uma manchete. E, portanto, como diplomata, você tem que ter muito cuidado com o que diz.

**Entrevistadora** - Você recebe *media training*?

**Entrevistado** - Sim, claro, nós somos treinados. Tudo pode aparecer em frente de nós (...) e temos que estar prontos para essa imprensa, ser claros, e usar palavras muito simples (...).

Às vezes, você não pode falar com a imprensa como estou a falar agora. Eu sei o seu propósito de usar minhas palavras e eu não faço isso com a imprensa às vezes...

**Entrevistadora** - E, especialmente, se não é a sua primeira língua, então você tem que ser muito cuidadoso...

**Entrevistado** - Sim, isso é muito importante (...) Por exemplo, você é brasileira e você é português. Às vezes, as palavras podem ser usadas de formas diferentes.

**Entrevistadora** - Exatamente, não é a mesma língua. Nós pensamos que é a mesma língua, mas não é a mesma língua (risos)...

**Entrevistadora** - E, falando sobre a equipa de Comunicação, vocês seguem um planeamento de estratégia anual ou mensal? (de toda a Comunicação)

**Entrevistado** - Não, a comunicação é à base diária. Eu, por exemplo, preciso saber o que está a acontecer aqui no país (...) Se eu estou no escritório, eu checo com a minha equipa. Eu tenho uma equipa especial para a imprensa, por exemplo (...) Eu tenho mais do que as três pessoas. eu tenho mais duas, apenas para seguir a imprensa.

**Entrevistadora** - E eles são portugueses também?

**Entrevistado** - Exatamente, sim (...) Eles me passam o que está a acontecer para eu perceber. Porque, se eu estou a morar aqui, tenho que perceber o que está a acontecer. O [lado] político, o social (...) Discuto com eles para perceber mais ideias.

**Entrevistadora** - Então... a equipa de Comunicação é uma pessoa de casa, que lida com a embaixada e a capital; três pessoas daqui, que lidam com a relação da embaixada e as autoridades portuguesas, e mais duas pessoas para a imprensa. E as redes sociais?

**Entrevistado** - Também, essas duas pessoas seguem as redes sociais, as notícias, os jornais, tudo que está escrito sobre o país.

**Entrevistadora** - Mas, você sabe, eu não consegui encontrar [as redes sociais]. Vocês têm Facebook, Twitter e LinkedIn? Ou não?

**Entrevistado** - A nossa embaixada, o que fazemos está ligado ao nosso ministério (...) Eu não tenho redes como embaixada, nós temos como governo, Estado e país... nós podemos fazer isso e isso é o que nós fazemos normalmente.

Mas, para eu te explicar, o Instagram...Eu não queria abrir um Instagram, porque o que eu vejo nas maiores embaixadas, ou nas Embaixadas do nosso país, ou nas embaixadas estrangeiras aqui, os seguidores são muito baixos. E isso não é efetivo para mim, eu vejo isso. Então, não quero colocar essas coisas, esse grande esforço, para o *revenue* não ser tão alto.

**Entrevistadora** – Então, para você, o que funciona aqui, especificamente em Portugal, são mais reuniões um a um?

**Entrevistado** - Sim, sim (...) Eu faço também entrevistas às vezes, com a TV, com a rádio, vou te enviar para você ouvir a minha entrevista da Antena 1, por exemplo (...)

**Entrevistadora** – Então, para você, o mais efetivo como canal de comunicação é a sua presença em reuniões, conferências?

**Entrevistado** - Sim, o mais importante para um embaixador ou embaixadora serem ativos é atender ao máximo possível os convites que recebem das autoridades, das outras embaixadas. Quando você vai a eventos, você passa a ser conhecido e assim terá mais relação com as pessoas. Isso é muito importante.

Então, nosso trabalho depende da personalidade. Se o embaixador não for muito ativo, a embaixada não será ativa e nem conhecida. Mas se o embaixador for ativo, respeitar as pessoas, atender a convites, a embaixada será muito ativa e conhecida. E você, como embaixador, irá aprender o que está a acontecer e encontrará oportunidades para o seu país, para que ele tenha uma boa relação, um interesse mutuo entre os dois países [em questão].

**Entrevistadora** – Falando um pouco sobre a Diplomacia Pública, mas da perspectiva de comunicação, como esta embaixada define a DP aqui em Portugal? Por exemplo...escrevi uma definição aqui, é do *USC Center on Public Diplomacy*, que define a DP como a prática de um governo ou um Estado de se envolver com públicos estrangeiros para fortalecer os laços, construir confiança e promover cooperação. E isso pode ser através de arte, mídia, tecnologia e relações entre pessoas.

Como funciona essa Embaixada e como você define a DP?

**Entrevistado** - Você sabe, isso que você mencionou agora, é o trabalho de todos os embaixadores do mundo. Isso é a base. Mas, às vezes, há coisas específicas que você precisa trabalhar e focar neste país e não naquele...Por exemplo, agora em Portugal, eu defino que minha DP tem que focar na economia. Por quê? Porque eu não tenho nossos cidadãos aqui, por exemplo. Não tenho comunidades do nosso país e, portanto, não tenho esses elementos para trabalhar. Então, os coloco de lado. O significado para mim é diferente aqui.

Eu me foco mais no trabalho em relação à economia com Portugal. E, claro, a base é a relação política. E, se a relação política for boa e nós trabalhamos bem, nós nos entendemos (...)vamos para o próximo passo, a base econômica. E nós trabalhamos nessa base econômica.

Às vezes, ao contrário, quando você tem uma base econômica boa e com uma boa relação com o governo, ele vai se refletir na base política também. Mas, aqui, nós temos uma boa relação política com Portugal, então, eu foco na base econômica.

Nós tentamos trazer investimentos, investimentos do nosso país para Portugal...E nós já conseguimos alcançar algumas iniciativas e estamos a trabalhar para outras iniciativas no futuro. Espero que eu possa fazer isso durante este ano também. Nós temos um bom trabalho aqui e estamos felizes com o que estamos a fazer.

As autoridades portuguesas estão a responder bem positivamente (...) Então, a minha definição do serviço diplomático é tudo o que você tem no seu país, pratica aqui e o apresenta muito bem. E você fortalece a relação e tudo isso é entre os dois países. Partículas económicas, culturais, científicos...

**Entrevistadora** – Mas é interessante o que você disse... você não tem uma grande comunidade do seu país, não tem as relações de comunidade, então o foco é o lado económico.

**Entrevistado** - Exatamente. Isso é muito importante. Cada país tem um jeito diferente de relação. Portugal, por exemplo, não é um país vizinho. Então, não tenho fronteira com Portugal e nem essa questão (...) Eu tenho outras ofertas aqui. Mas se você for, por exemplo, para um país vizinho, ou para o nosso país, os elementos serão diferentes (...) Depende da relação do país. Por exemplo, quando você vai para alguns países que são pobres, você se foca em ajudá-los com projetos de desenvolvimento. Nós trabalhamos em diferentes lugares. Nós tentamos ajudá-los, fazer algumas infraestruturas para eles. Fazer escolas, hospitais... Temos um fundo para desenvolver países no mundo (...)

**Entrevistadora** – Você pode compartilhar alguns exemplos bem-sucedidos de iniciativas aqui em Portugal?

**Entrevistado** – Sim, temos muitas histórias bem-sucedidas. Uma delas é o investimento deste fundo no setor imobiliário, com o qual temos trabalhado intensamente em Portugal.

A segunda é o investimento em turismo e hotelaria. Nós investimos aqui há mais de 40 anos e trabalhamos em alguns hotéis muito famosos. Por exemplo, o XXX. Ele pertence ao nosso país 100%. Ou, por exemplo, o XX em Belém. Ele pertence a nós. Além de XX, XX e outros dois, nós trabalhamos com a hotelaria.

Essa outra também é uma história bem-sucedida: nós temos a companhia do petróleo internacional do X [nome do país da embaixada] que trabalha na Europa em geral. Temos mais de 5.500 estações de petróleo no continente e, em Portugal, nós estamos a trabalhar para ter a licença no país, e para exportar o petróleo para Portugal e abrir estações de petróleo, chamadas Q8.

Se você viajar pela Europa, você vê a estação de petróleo chamada Q8, na cor azul. Isso pertence ao nosso país. Nós temos poucas aqui, temos 55 estações de petróleo no norte. Mas agora, com a licença, talvez abriremos a Q8 Portugal (...) Isso que estamos a trabalhar e ajudar nossas agências, nossas autoridades e nossas empresas, seja do setor público ou do setor privado, para facilitar o trabalho deles aqui em Portugal.

**Entrevistadora** – (...) Eu só tenho mais uma pergunta aqui. Algumas embaixadas têm diplomatas especificamente responsáveis por cada área. Então, por exemplo, a economia. Você tem isso aqui?

**Entrevistado** - Bem, cada embaixada divide a diplomacia em diferentes áreas. A primeira área, e isso é básico e muito importante, é a secção consular. A secção consular é um campo muito importante para cada embaixada, que serve para cuidar, ou dos cidadãos, se você tem, ou das pessoas que vão querer trabalhar em nosso país, ou para legalizar documentos (...) Esta é a primeira área, muito importante. E, claro, cada embaixada tem a secção política.

Eles seguem os problemas políticos no país e a economia, e a economia é muito importante. Como embaixada, você trabalha com novas ideias, políticas paralelas e economia ao mesmo tempo. E nós temos diferentes secções. Na economia, eles se concentram neste campo, tentam descobrir qual acordo podemos fazer com o lado português, com a ideia de compreensão, e

eles seguem acordos com o país daqui, para fazer isso acontecer. Porque este tipo de acordo é a base de qualquer tipo de trabalho.

**Entrevistadora** –Então, você tem uma seção aqui especificamente para a economia?

**Entrevistado** - Sim.

**Entrevistadora** - Em acordos políticos?

**Entrevistado** – Sim, sim.

**Entrevistadora**- Então está ótimo. É isso [acabou a entrevista]. Muito obrigada.

## **Transcrição – Embaixada 8**

Duração: 53 min/ realizada a 17 de março de 2025.

### **Entrevista com o Primeiro Conselheiro da embaixada de X [país da embaixada].**

**Entrevistadora** – Bom, só para explicar um pouco, o foco é no departamento de Comunicação ou a Comunicação nas Embaixadas. A entrevista tem três partes, se existe um departamento de comunicação, um pouco das funções da comunicação, e a diplomacia pública na perspectiva da comunicação. Mas antes de começar, você me explicou um pouco, mas eu queria que você me falasse um pouco da sua carreira, qual é a sua função atual e o que o seu trabalho significa para você. São muitas perguntas logo (risos).

**Entrevistado** - Portanto, eu sou diplomata X, estou em Lisboa desde o verão de 2022. Como função, vim para cá como chefe de comissão adjunta, ou seja, acima de mim ou ao meu lado, a trabalhar em conjunto à uma ou um chefe de comissão que tem grau de embaixador ou embaixadora, ou seja, eu ainda não cheguei a esse patamar.

Entrei para o Ministério dos Negócios Estrangeiros de X [nome do país] há cerca de oito anos, ou seja, foi uma entrada relativamente tardia, quando comparado com outros colegas da carreira diplomática...mas isto porque tive uma vida anterior a trabalhar no setor privado antes de me juntar ao corpo diplomático e à função pública (...) Portanto, quando vim para Lisboa, que foi o meu primeiro “destacamento” fora do país (XXX) Antes disso, trabalhei sempre no X [país da embaixada], no Ministério dos Negócios Estrangeiros, onde eu ocupei principalmente duas funções antes de vir para cá. A primeira, precisamente na área da Comunicação, que não era algo que eu estava, digamos assim, à espera.

**Entrevistadora** – Desculpe, sua vida anterior tinha algo com Comunicação ou não?

**Entrevistado** – (...) Sim, no setor privado, por exemplo, como diretor marketing de uma empresa ligada ao cinema e aí, obviamente, tudo o que era comunicação institucional, eventos, etc., passava por mim. Eram campanhas também publicitárias, porque é uma empresa de serviços, e fazíamos muitas campanhas. Portanto, era um tipo de comunicação mais comercial.

Depois, noutras organizações ou instituições, foi menos regular, menos no dia-a-dia, mas tinha sempre contacto com a Comunicação, nomeadamente através de publicações, fossem elas em papel, fossem em redes sociais, fossem nos sites internet, ou seja, das respectivas instituições onde trabalhei. Estive sempre ligado a essa forma de Comunicação, mais ligado à internet, redes sociais, depois apareceram as redes sociais também. Entretanto, quando entro para o Ministério dos Negócios Estrangeiros, a minha primeira função foi, precisamente, no *press office* do ministro dos negócios estrangeiros na altura e, portanto, nessas funções, era acompanhar o ministro para todo o lado, sempre que fosse necessário.

Era desde comunicados, anunciar para onde íamos, depois relatar aquilo que foi feito, quem é que se encontrou, tirar fotos, tratamento de fotos, comunicação nas redes sociais também do ministro e depois também comunicação mais institucional a nível do ministério propriamente. Nem toda a Comunicação é só feita pelo ministro, também há comunicação institucional do ministério. E, portanto, desde o site a newsletters, redes sociais do ministério...

**Entrevistadora** – Você cuidava de tudo isso?

**Entrevistado** - Participava, contribuía, sim, para isso. É preciso saber que, no X [país da embaixada], nós temos um corpo diplomático relativamente pequeno, sobretudo comparado com outros países (...) E era sempre engraçado, por exemplo, quando ia a reuniões, a acompanhar o ministro, colegas meus de outros países, de outros estados-membros da União Europeia e, sobretudo, dos estados-membros maiores, como França, Alemanha, por exemplo, na altura ainda era o Reino Unido também, a equipe de Comunicação tinha alguém para fazer as fotos, tinha alguém para fazer vídeos, tinha alguém para escrever o comunicado, tinha alguém que tratava das redes sociais, ou seja, já estamos a falar de três, quatro pessoas era a equipe que compunha.

Nós, a nossa equipe, era sempre só uma pessoa que fazia isto tudo. E era engraçado porque os colegas ficavam sempre surpreendidos connosco, “como é que vocês conseguem fazer essas coisas todas?, nós somos três e estamos aqui a estressar”, mas...tudo se faz, tudo é possível com organização, depois talvez o grau de profundidade na comunicação, obviamente, deve ser outro, e até depois quando surgiram mais as redes sociais, fotos, vídeos, isso são coisas que levam mais tempo a editar...Nós, certamente, fazemos menos do que outros países com outras capacidades em termos de recursos humanos. Portanto, essa foi a minha primeira função no *press office* de Comunicação. E é interessante que nós, na carreira diplomática, também temos um estágio quando entramos, e no final desse estágio, também temos de apresentar uma espécie de tese, uma dissertação também, um paper a mais... e é curioso, que, na altura, o tema que eu escolhi para esse paper foi precisamente sobre *Public Diplomacy*, porque as redes sociais já existiam há algum tempo. Facebook, Twitter (...) a Diplomacia Pública ganhou alguma notoriedade, porque havia pessoas que se lançaram de corpo e alma para isso, que gostam de comunicar, fazem fotos de tudo e querem pôr tudo nas redes. Depois na Diplomacia, na função pública de uma maneira geral, mas na Diplomacia em particular, temos de ter algum cuidado naquilo que se diz, no que se põe, que se publica, fotos também, e havia outro grupo de pessoas que era muito reticente na utilização da comunicação.

O próprio Ministério, e isto é um processo que penso que ainda não acabou, porque é um processo contínuo, coloca-se constantemente a questão, sobre o que vamos publicar, como vamos publicar...porque se, por um lado, há a necessidade de transparência e de informação de forma correta, ou seja, a informação a partir das informações que o Ministério publica, a fonte dessa informação é o Ministério diretamente, em termos de credibilidade da informação, obviamente, é a fonte primária, é o Ministério. Então há essa preocupação de ser transparente, credível, e transmitir a informação para informar os cidadãos daquilo que se está a fazer. Por outro lado, a Diplomacia também exige, obviamente, alguma descrição, e é este equilíbrio, tendo a experiência do sector privado, uma área comercial, fazer comunicação para um serviço, um produto comercial, é algo completamente diferente de fazer comunicação institucional e no âmbito da Diplomacia.

Portanto, há sempre este exercício, diria assim, de equilibrista, um pouco a fazer, entre, por um lado, a necessidade de informar, transmitir informações, aliás, não é às vezes, são sempre importantes, mas há informações que dizem diretamente de respeito aos cidadãos, sei lá, um aviso, viagem, por exemplo, risco, qualquer coisa do género, quando foi a pandemia, o Covid, obviamente (...).

**Entrevistadora** - Agora falando sobre a Comunicação aqui da embaixada em Portugal, tem um departamento de comunicação? São quantas pessoas? É uma pessoa?

**Entrevistado** - Sou eu.

**Entrevistadora** - Então você também continua a fazer a Comunicação?

**Entrevistado** - Eu continuo a fazer Comunicação...aqui, obviamente, faço Comunicação, lá está, juntamente com o chefe de missão. Isso é uma coisa que tem de se coordenar com o chefe de missão, porque há eventos, nomeadamente de representação, onde vai o chefe de missão, onde eu não vou participar, então convém recolher esse tipo de informação sobre o evento, sobre o que constituiu o evento, e depois fotografia. Fotografia é sempre muito importante...não é por nada que se costuma dizer que uma imagem vale mais que muitas palavras, então a imagem é importante.

Isso é coordenado com o chefe de missão, e quais são os canais que temos aqui de Comunicação? Temos um site bilingüe em francês e português, portanto é preciso alimentar.

**Entrevistadora** - E é você que alimenta?

**Entrevistado** - Também sou eu que alimento...portanto, temos o site, temos redes sociais... neste momento, continuamos a utilizar o Facebook e o X (...) para já, continuamos a utilizar e utilizamos o LinkedIn mais para a diplomacia económica e para assuntos económicos. Essas redes sociais também são alimentadas por mim, em conteúdo.

Depois, desde que vim para cá, lançamos uma newsletter trimestral da embaixada. Basicamente, a newsletter é, obviamente, em primeiro lugar para a comunidade X [do país da embaixada] residente em Portugal, e é um relato sempre trimestral daquilo que foi acontecendo de mais relevante na embaixada, quer a nível político ou diplomático, quer a nível de diplomacia económica. Se houver uma empresa do nosso país a fazer uma apresentação aqui em Lisboa dos seus serviços ou produtos, pode ser também um evento em que venha um convidado externo falar sobre oportunidades de negócios em um determinado setor (...).

Portanto, isso é Diplomacia Económica e, depois ainda há a outra vertente que é a Diplomacia Cultural, que é tudo que envolve eventos culturais com artistas X [do país da embaixada] que estão de passagem em Portugal ou fazem uma residência artística, vêm apresentar um projeto, um concerto, uma exposição, por aí adiante.

**Entrevistadora** - E você faz também essa ponte com esses artistas?

**Entrevistado** - Também faço essa ponte. Portanto, a minha função, de facto, é multifacetada. É o que costumo dizer, é muito diversificada, ou seja, não há tempo para lamentar muito ou para passar seca, como se costuma dizer em português, porque os dias são, de facto, muito diversificados, desde projetos culturais, projetos económicos, obviamente a diplomacia do lado político é muito importante, a parte da representação também...

Se tivermos visitas de ministros ou XX [pessoas do país da embaixada], obviamente nós temos de participar na organização, organizamos isso tudo, incluindo substância nas reuniões, ou seja, agendas, pontos que devem ser abordados ou não nas reuniões entre os responsáveis políticos. Portanto, tem essa parte política, diplomática, económica, cultural, tudo isto facilita-me, de certa forma, depois a parte de comunicação. É muito, mas, ao mesmo tempo, estou à par de tudo.

**Entrevistadora** - Eu estou um pouco impressionada, porque você não tem nem uma ajudante ou um assistente?

**Entrevistado** - Não, por acaso, hoje está uma estagiária que começou há pouco tempo aqui conosco, e que me está a ajudar nestas coisas todas...antes dela, também já tive outros estagiários que estiveram cá a ajudar, e sobretudo na parte de Comunicação, ainda há para delegar mais um pouco às estagiárias.

**Entrevistadora** - E elas são daqui?

**Entrevistado** - Não, já tivemos os dois, mas agora é uma estudante universitária que, por acaso, está até a estudar em França, mas residente no X [país da embaixada]. Foi estudar para a França e agora está a fazer um estágio no âmbito desse curso aqui. Já fez um Erasmus aqui em Portugal há mais tempo, já conhecia Lisboa, e portanto sim, está a ajudar.

Depois, obviamente, há aqui mais colegas locais, ou seja, são portugueses, são pessoas recrutadas aqui em Portugal, com um contrato de trabalho português, não têm o estatuto de diplomatas, mas são colegas que se ocupam de várias áreas também no quotidiano...Por exemplo, tudo que é assuntos consulares, como disse, eu consulto X [o país da embaixada] e Portugal, faço uma supervisão dos serviços consulares...vejo se tudo está a correr como deveria correr, e faço análise de casos, porque também fazemos vistos, faço análise de casos às vezes um pouco mais complexos, quer para os vistos, quer também do que é a existência consular (...)

**Entrevistadora** - Aqui é uma embaixada grande, pequena, média?

**Entrevistado** - É pequena, é pequena comparada na rede diplomática do nosso país e comparada com as outras missões, talvez não a mais pequena, mas estamos no grupo das mais pequenas, sim.

**Entrevistadora** - Agora, falando sobre as funções da área de Comunicação, quais são as áreas mais desafiadoras da Comunicação de uma embaixada e qual exige o maior cuidado?

**Entrevistado** - O que exige o maior cuidado é sempre tudo o que é comunicação mais política, porque tem que ter a certeza daquilo que se põe, daquilo que se comunica, não dá para ser assim um pouco mais ou menos, ou às vezes para embelezar também, e lá está... isso é uma grande diferença em relação à comunicação mais comercial, porque a comunicação mais comercial pode ser mais criativa, quer a nível de texto a nível de imagem e na comunicação mais ligada à diplomacia tem-se de ter muito cuidado nisso.

**Entrevistadora** - E quais são os principais públicos desta embaixada e vocês precisam se comunicar com quem em ordem de prioridade?

**Entrevistado** - Eu penso que a nossa primeira audiência, obviamente, é a comunidade de X [cidadãos do país da embaixada] residentes em Portugal. Acredito que, entre X e Portugal, existe uma relação muito particular, porque há uma forte comunidade portuguesa, lusófona, residente no nosso país. A maior comunidade estrangeira em X há décadas é a comunidade lusófona.

E então, nós também não fechamos as portas da embaixada do consulado se tivermos, por exemplo, cidadãos portugueses que querem e necessitam informações sobre o nosso país, ou porque já viveram lá e agora regressaram e às vezes já perderam o contacto (...) Portanto,

também prestamos esse tipo de serviço não só aos nossos cidadãos, mas também a portugueses que de alguma forma já tiveram contacto com o nosso país. Portanto, esses eu diria que são a nossa audiência principal a informar daquilo que nós fazemos...o que, ao informar também, justifica de certa forma a nossa presença para as pessoas perceberem. As pessoas, muitas vezes, eu noto isso, não fazem muito ideia do que um diplomata faz. E às vezes as pessoas têm até uma ideia errada que os diplomatas...é andar de evento em evento, beber copos de champanhe, ou seja lá o que for...

Eu posso garantir que isso não é de todo o caso, pelo menos no nosso caso não é assim que funciona. Também vamos a eventos, organizamos eventos, mas o objetivo é sempre fazer a promoção do país, fazer a promoção de uma atividade, de um serviço, de um produto em particular, de uma característica. A ideia é sempre promover o país fora. E quando eu digo o país, não é só em termos de imagem, que bonito que é, e o sol que tem, também tem essa parte, mas não é para fins turísticos... é também a promoção dos valores e dos princípios intrínsecos de uma democracia, de um Estado (...)

Temos, por exemplo, uma política externa dita feminista, feminista no sentido em que sempre que pudermos, e de forma muito regular, falamos e comunicamos sobre a igualdade de direitos entre homens e mulheres, entre géneros, até de uma forma mais alargada. Isto é o tipo de comunicação, ou seja, quando eu digo promover o país, não é só em termos turísticos, é muito para além disso...é sobretudo o que é, quais são os valores, os princípios intrínsecos ao país e no que se refletem as suas políticas externas.

**Entrevistadora** - Esqueci de fazer uma pergunta... na sua equipa, você tem uma estratégia de Comunicação, um plano mensal, semestral, anual, ou é só para as redes sociais? Como é que é feita a sua organização?

**Entrevistado** - Então, a newsletter, decidimos que era trimestral, portanto, somos nós, da nossa responsabilidade, a fazer desse ritmo. Depois, eu ainda não mencionei uma coisa. É que no nosso país existe uma célula de comunicação e informação, no Ministério. Aí sim, há vários colegas a trabalhar, e eles, digamos assim, é que centralizam as informações que são para comunicar de forma transversal, ou seja, eles centralizam... por exemplo, o ministro faz um discurso, nas Nações Unidas...aí eles já têm acesso ao texto, têm fotos, têm vídeo, eventualmente, e depois comunicam isso para a rede diplomática, para nós divulgarmos nos países onde cada um de nós está.

Há muita comunicação que vem assim, que nós, basicamente, precisamos transferir essa informação, adaptando, obviamente, se for preciso fazer uma tradução, para português, adaptando ao público-alvo do país onde estamos. Também há dias internacionais sobre os quais comunicamos, lá está, por exemplo, dia 8 de Março, agora passado, Dia Internacional dos Direitos das Mulheres...também é uma campanha que vem de forma centralizada, nós temos ali uma outra autonomia, podemos adaptar a mensagem consoante o país onde nós estamos, aqui em Portugal.

**Entrevistadora** - Isso é que eu ia fazer de pergunta, você tem sempre que checar as informações ou não [com a capital do país da embaixada]?

**Entrevistado** – Não.

**Entrevistadora** - Você tem autonomia?

**Entrevistado** - Tem uma certa, sim, temos todos (...) se voltarmos a pegar no exemplo dos direitos das mulheres, nós vamos fazer comunicação sobre isso, inclusive em países onde os direitos das mulheres são menos respeitados, mas, se calhar, vamos fazer de uma forma, como é que eu ia dizer? Não é que a comunicação geral seja agressiva sobre isso, mas é preciso ter algum cuidado. É mais uma vez o exercício de equilibrista, para não cair no relativismo cultural, quer dizer, se defendemos um princípio, também não vamos diluir a mensagem de forma que depois aquilo fica vazio...mas também temos de ter atenção para não ferir, se calhar, a susceptibilidade das pessoas nesse país.

Viu-se, por exemplo, ainda recentemente isto de *public diplomacy*, esta semana passada acabou com a expulsão do embaixador da África do Sul dos Estados Unidos, e houve ainda no Reino Unido, na semana anterior ou duas semanas (...) A partir do momento em que se faz um *statement*, ou se publica alguma coisa que causa reações do outro lado, reações negativas, isso depois pode vir a ter consequências, consequências para a pessoa que disse, ou que publicou, mesmo não sendo uma coisa muito a faltar o respeito, ou seja o que for, mas enfim, pode ser interpretado assim (...).

Mas, voltando à estratégia e ao plano mensal, semestral ou anual. Nós aqui não temos nenhum, nós, enquanto embaixada, não temos nenhum plano semestral ou mensal, tirando a newsletter. O nosso plano é assim: os eventos também vão a surgir... uma embaixada não é como uma empresa, onde podemos já planejar, se calhar, para o ano todo que vem tudo aquilo que vai acontecer...porque eu não sei o que é que vai acontecer a nível de política internacional (...).

**Entrevistadora** - Sobre as redes sociais... Você já me explicou um pouco, mas a Comunicação das redes sociais se dirige a quem? E o objetivo é para promover, por exemplo, uma melhor reputação ou envolvimento com o público? Vocês têm isso esquematizado ou não tanto?

**Entrevistado** - Não assim tão esquematizado, mas depois depende do tipo de informação.

Se for, por exemplo...há duas semanas, tivemos a visita do chefe de Estado do nosso país...vamos fazer uma comunicação mais de visibilidade, de promoção. O que ele veio cá fazer? Com quem se encontrou? O que ele foi ver? É uma espécie de documentação da visita.

No âmbito dessa visita foi assinado um acordo de cooperação entre um museu português e um museu X [do país da embaixada]. Também se vai falar nisso na comunicação. Isso é no âmbito da visita (...)

**Entrevistadora** - Isso que você comentou agora e que falou também no início da entrevista, também vale para as redes sociais, não é?

**Entrevistado** - Sim. O público principal continua sendo a comunidade do X [país da embaixada], que mora aqui. É claro que, nas redes sociais, obviamente, é mais alargada. Se formos ver nos nossos *followers*, têm muitos cidadãos do nosso país a receber aqui, mas também tem muitos portugueses e instituições portuguesas que nos seguem. Acaba a ser um público um pouco mais diversificado e alargado.

**Entrevistadora** - Vocês têm *followers*, seguidores de outros países também?

**Entrevistado** - Temos, temos.

**Entrevistadora** - Mas é um número expressivo?

**Entrevistado** - Não, é assim. Nós, mesmo assim, em termos de uma maneira geral, temos de ser humildes. Não temos milhares de *followers*, obviamente, mas... Não, acaba por ser uma minoria, mesmo assim, de outros países, mas temos.

**Entrevistadora** – Mas [o objetivo das redes sociais] seria então mais para informar?

**Entrevistado** - Sim. Ou antes ou já depois do acontecimento.

**Entrevistadora** – Como vocês avaliam os impactos ou o resultado com o público? Vocês fazem essa análise? E o modelo de vocês da comunicação nas redes sociais é *one-way* ou *two-way*?

**Entrevistado** - Assim, quando temos interação, nós tentamos sempre responder, dar seguimento às pessoas. Não vamos entrar agora numa conversa, numa discussão, argumento contra argumento nas redes sociais sobre um tema específico. Isso não vamos fazer.

Entrevistado – E quando as pessoas falam algo negativo, vocês... Isso depende sempre, depende o que é que é de negativo (...)

Não vamos reagir necessariamente, não vamos perseguir ninguém, nem coisa do gênero. É como digo, as pessoas têm o direito à sua opinião, não temos de concordar todos com a mesma coisa. Até em opções políticas que são tomadas...eu também não concordo 100% sempre com todas as opções políticas. No entanto, eu estou cá como o representante de um Estado, não como o representante do ministro em particular. E, com todo o respeito para o ministro e para a função que ele desempenha, ele é que tem de assumir as responsabilidades daquilo que diz e daquilo que faz. Não tenho de ser eu e nem nenhum dos meus colegas que vai ter de assumir isso (...)

**Entrevistadora** - Vocês entendem a comunicação nas redes sociais como a digitalização da Diplomacia Pública?

**Entrevistado** – Toda não, mas sim, sim, é *public diplomacy*.

**Entrevistadora** - Como a embaixada entende a Diplomacia Pública? (...)

**Entrevistado** - É assim, a Diplomacia Pública lá está. A definição é bastante larga e cabe aí muita coisa. No meu entender, Diplomacia Pública é, desde a visita, por exemplo, aquele exemplo que eu estava a dizer. O duque vem cá, vai fazer uma visita, fala com o Presidente da República, vão visitar um museu em conjunto, ou um acordo que é assinado, etc. O facto de fazer uma notícia sobre isso, de publicar de forma transparente, incrível, é Diplomacia Pública.

Para mim, neste caso em particular, ainda por cima como temos dois chefes de Estado, do país de origem e do país onde estamos, uma foto dos dois juntos, publicada numa rede social, é Diplomacia Pública. Mostra-se que estiveram juntos naquele sítio, naquela hora, naquele dia. Portanto, é também Diplomacia Pública.

Depois há outras informações, sei lá, mais da área cultural, às vezes até mesmo de promoção económica, porque, sei lá, uma agência de notação internacional mantém o AAA positivo para o nosso país. É uma notícia que nós podemos publicar claramente, e é claramente uma notícia de promoção do X enquanto país, enquanto economia estável, credível e enquanto sítio onde vale a pena investir. Essas são as mensagens que depois estão por trás, e de forma mais ou menos clara e evidente (...)

Se eu tenho um artista do nosso país, como já tivemos recentemente no ano passado, cujo trabalho é traduzido para português e depois, ainda por cima, encenado aqui num teatro em Lisboa e está com representações durante algumas semanas...Ao publicar isso, ao contribuir para que isso seja possível, fazendo a promoção do evento em si, também é Diplomacia Pública, mas numa área cultural (...)

**Entrevistadora** - Mas o foco aqui desta embaixada, você diria que seria qual? Talvez a área cultural, essa diplomacia cultural, ou económica?

**Entrevistado** – Tudo isto acaba por ter, quer a cultural, quer a económica, acaba por ter quase sempre uma vertente bilateral. O nosso foco aqui é claramente as relações bilaterais entre os dois países. Como disse, a comunidade portuguesa residente do XX [país da embaixada] é muito importante, é expressiva.

A comunidade X em Portugal tem vindo a crescer nos últimos anos, mas pronto, há muito mais portugueses do que X em Portugal, incomparavelmente mais. E isto faz com que as relações bilaterais entre os dois países tenham um aspeto muito particular, que envolve pessoas diretamente. E entretanto, como já vamos, à terceira, quarta geração, lá está, eu sou filho de portugueses nascidos no X e crescidos no X...já há casamentos mistos, ou seja, as relações bilaterais existem desde as pessoas, desde o núcleo familiar às mais altas entidades a nível de Estado.

**Entrevistadora** - Eu esqueci de fazer uma pergunta das redes sociais, se vocês avaliam os impactos em relação com o público?

**Entrevistado** - É assim, fazemos um pouco de avaliação, mas não muito e não de forma muito aprofundada. Ou seja, basicamente o que eu faço é a newsletter, que tem um *tool* que me vai dizer para quantas pessoas é enviada, quantas pessoas abriram, quantos cliques as pessoas fizeram...Dá para fazer um acompanhamento se a newsletter está em declínio ou se está a ganhar novos leitores. Nas redes sociais também descarregamos, podemos ver os dados analíticos, frequentadores de páginas, novos *followers*, etc. E depois, uma vez por ano, pelo menos uma vez por ano, descarregamos os dados todos ligados à nossa página, e lá está.

Isso é para enviar para X [país da embaixada], para o tal departamento de Comunicação, mas não é uma análise muito aprofundada, diria eu.

**Entrevistadora** - Ok, última pergunta, voltando à parte da Diplomacia Pública, você tem exemplos de sucesso aqui na relação com o público? Podem ser iniciativas que vocês fizeram em relação à cultura, tecnologia (...)

**Entrevistado** – (...) Exemplos de sucessos, de coisas que foram assinadas, que foram concretizadas...lá está o acordo entre museus. Nós temos acordos, por exemplo, na área espacial também, temos entre as duas agências espaciais, X e portuguesas. Temos acordos a nível de produção e coprodução audiovisual, em termos energéticos, depois lá está (...) Quando é o dia da festa nacional, que celebramos todos os anos na embaixada, há eventos

mais dirigidos para a comunidade, que geralmente vai ser ali à volta do Natal, passagem de ano, mas é para desejar um bom ano a todas as pessoas...

## Transcrição - Embaixada 9

Duração: 1h07/ realizada a 7 de março de 2025

### Transcrição da entrevista com a *Advisor for Communication and Business Promotion* da embaixada 9

**Entrevistadora** - Então, um pouco sobre você, só pra começar. Se você puder me explicar mais ou menos como você se tornou... O seu papel é *Advisor for Communication and Business Promotion*, certo? Queria saber como você se tornou *advisor* aqui, como é a sua função exatamente, e o que seu trabalho significa pra você?

**Entrevistada** - Muito bem, então vou começar um bocadinho pelo meu *background*, porque faz mais sentido para mim começar por aí, embora não responda diretamente à sua dúvida. Eu sou licenciada em Direito. Fiz mestrado em Comunicação Social e Cultural na Universidade Católica depois. Licenciou-me na Clássica, na Universidade Pública, cá em Lisboa. Entrei para a faculdade em 97. Em 2006, acabei o meu mestrado em Comunicação e comecei a trabalhar na área da Comunicação. Portanto, deixei as profissões forenses, a Advocacia e qualquer ideia que tinha de candidatar-me à Magistratura ou outra carreira ligada ao Direito, e optei por entrar na área da Comunicação.

A minha ideia inicial, quando me inscrevi no mestrado, era, eventualmente, até seguir o jornalismo ou mudar para o jornalismo, mas, ao fim de pouco tempo no mestrado, consegui conhecer pessoas que faziam assessoria de imprensa, assessoria de comunicação em várias organizações. E eu diria que, para além daquilo que eu aprendi em termos de matéria, de estudos, o contacto com aquelas pessoas abriu-me possibilidades de saídas profissionais, porque eu percebi que podia ter uma função similar àquela que elas tinham noutras organizações. E posso dizer que tive colegas da área da GMR, de empresas, da PT, portanto, tanto em empresas como em instituições públicas.

E percebi que, com o Direito, eu estava numa situação muito vantajosa para executar algumas funções, sobretudo no setor público, por causa de ser uma área de comunicação mais institucional, e que eu gozava de uma vantagem muito clara por ter a licenciatura em Direito, por ter conhecimento do funcionamento do Estado. Nós, em Direito, temos disciplinas, cadeiras de Direito Público, que te dão uma noção de como é que funciona a Assembleia da República, de como funcionam os organismos públicos, a administração pública direta e indireta do Estado, os institutos públicos, as direções gerais, e, portanto, todo o funcionamento do Estado era algo que, para mim, era um conhecimento que eu tinha. Era fácil.

E, portanto, eu percebi que, “espera, eu tenho aqui uma oportunidade” (...) percebi que, em assessoria de imprensa, eu podia fazer um jornalismo com uma declaração de interesses. Ou seja, que eu podia ser advogada de alguém, mas para a comunicação, digamos assim. E defender o meu cliente, também, como eu tinha feito na advocacia, mas que não tinha gostado. Mas aqui, através da notoriedade, da construção de uma imagem pública, ou manutenção da imagem pública do cliente, dos seus interesses de comunicação externa, ou, quem sabe, até de comunicação interna. Embora a comunicação interna nunca tenha sido uma disciplina de interesse para mim. Mas, sim, a comunicação externa. E foi assim que eu entrei na área da Comunicação e das Relações Públicas.

Trabalhei em muitas áreas, nas áreas públicas, nas áreas privadas, em empresas privadas, em agência. Trabalhei na LPM durante alguns anos. Mas sempre muito na área da Comunicação

Pública e Política. E foi nessa medida que trabalhei no governo, fui chefe de gabinete de um secretário de Estado.

Estive em gabinetes ministeriais de outros secretários de Estado em governos anteriores. E, na altura, estava a trabalhar numa agência de comunicação que só faz Comunicação Pública, sobretudo em municípios, numa forma quase em *outsourcing*, porque eu tinha os meus próprios clientes e tinha um acordo com essa agência a quem eu prestava serviços. Portanto, não era, provavelmente, um contrato de trabalho.

Encontrávamos já a gerir toda a equipa da agência, antes de vir para cá. Quando me contactaram, uma *headhunter*, que eu conheço da vida, de vários outros contactos.... Aliás, foi uma *headhunter* que eu já contratei para me contratar recursos para mim, em outros sítios. Ela disse-me que tinha uma embaixada a lançar um concurso para uma pessoa da área de Comunicação, mas com uma componente comercial. E eu já lhes explico o que é comercial nas embaixadas. Eu própria nem sequer sabia o que era um comercial nas embaixadas. Para mim, um comercial é uma pessoa que vende. A área comercial e o marketing nem sequer são para mim.

Eu nem nunca fiz comunicação de produto na minha vida. Depois lá vim a perceber o que é que eles queriam dizer com isso e o que é que significa isso para as embaixadas. Entrei no processo de recrutamento e gostei muito da proposta que me fizeram.

(...) Agora respondendo à sua pergunta. A área comercial ou de *business promotion*, e na verdade, a função chama-se *commercial officer*, mas eu pus *business promotion* porque vi que outros colegas de outras embaixadas tinham esta designação e pareceu mais adequada, significa apoio às empresas. Ou seja, todas as empresas XX [do país da embaixada 9] que tenham interesses cá em Portugal, de investir, de exportar para cá, de abrir filiais, de encontrar um fornecedor.

Às vezes pode ser só uma empresa que venda t-shirts na XX [país da embaixada 9] e que queira produzi-las aqui em Portugal. Enfim, coisas simples como essa. Ou pode ser uma das maiores empresas do mundo, que é a XX, a antiga XX, que é uma empresa pública XX [do país da embaixada 9] de extração petrolífera, querer entrar no mercado de eólicas em alto mar aqui em Portugal.

O concurso vai ser lançado, espera-se que em breve. E isso implica a deslocação, a alocação não só do meu trabalho, mas, como mais gente aqui na embaixada que também faz esse trabalho, de *business promotion* e de apoio às empresas, porque é uma empresa gigantesca e tem muitos interesses. Tem interesses de estabelecer relações com o governo, com *players* portugueses para a produção local de determinadas coisas.

**Entrevistadora** - Você faz toda a ponte.

**Entrevistada** - Há uma entidade que nós não tivemos escritórios cá em Portugal, já tivemos no passado. O escritório era uma pessoa, uma unidade, que é o correspondente à ISEP portuguesa, à Apex brasileira, que é a XX. Só que a XX tem escritórios em Madrid, para onde eu me desloco com frequência, e com quem tenho relações próximas, para toda a região ibérica. Portanto, eles de Madrid tratam todo o investimento XX [do país da embaixada 9] na Ibéria. Portanto, não estou sozinha neste trabalho, tenho o apoio dessa equipa de Madrid, mas, ao mesmo tempo, sou eu que estou no terreno.

Portanto, sou eu que conheço as empresas aqui, o tecido empresarial português, que conheço, não, que tenho que conhecer mais e mais, porque nunca ninguém conhece tudo. E, portanto, esse é um trabalho de *public affairs*, de contacto, de abrir portas, de abrir contactos. Fazer parcerias.

Ajudar a marcar reuniões entre empresas XX [do país da embaixada 9] e empresas portuguesas (...) Frequentemente, tenho que organizar programas de delegações empresariais que vêm. Portanto, os XX [cidadãos do país da embaixada 9] já organizam-se por *clusters*, e, portanto, informam que este ano vai haver quatro ou cinco visitas de mercado.

Uma do cluster de veículos autónomos, outra do cluster de eólicas offshore, outra do cluster de portos, de atividades portuárias. E nessas delegações, que vêm da XX [país da embaixada 9], vêm seis, oito, quinze empresas, isso depende. Que querem, realmente, uma semana de reuniões, aqui em Lisboa, com contrapartes (...) e eu tenho que organizar todo um programa

**Entrevistadora** - E é você sozinha?

**Entrevistada** - Não, sou eu e o meu colega XX, nesta área de *Business Promotion*. Embora ele esteja mais ligado à área dos Eea grants, e depois já lhe explico isso, e que eu organizo... Bem, também são quatro, cinco, seis visitas por ano, não estamos a falar de uma coisa que acontece a todos os meses, mas é uma coisa que há muito trabalho a organizar (...) tem que ser tudo organizado, com horas, marcações de almoços, autocarros de ir para cá e para lá, porque as pessoas vão todas juntas, marcações de hotéis, tudo, tudo, tudo. Temos uma secretária que também nos ajuda nesta matéria (...)

**Entrevistadora** - E você não lida com os média?

**Entrevistada** - Isto é uma outra área.

**Entrevistadora** - Ah, está. Você é advisor para comunicação e promoção de negócios.

**Entrevistada** - Isto é a parte de promoção de negócios. Já a parte de comunicação é 50% da minha função, os outros 50%,... Foi isso que me pediram, e é isso que eu tento fazer, embora haja meses em que eu faça mais de uma coisa e menos de outra, naturalmente. Mas isso faz parte da vida, não é? Dentro da parte de relações com a imprensa, eu tenho todo o resto, ou seja, o agendamento de entrevistas, sobre os mais variados temas, quer sobre a área empresarial, e isso é sozinha, não há mais ninguém aqui a fazer a ponte com jornalistas, nem a redação de conteúdos, nem nada, quer sobre as empresas, portanto, imagino que vem cá um *cluster* de eólicas offshore, ou Eco e XX e Portugal. E, ora, seria interessante que eles dessem uma entrevista.

Proponho uma entrevista ao Expresso, uma entrevista a um jornal económico... Todas as entrevistas de *players* [do país da embaixada 9] que saem nos medias portuguesas têm sido pedidas, sugeridas por mim, nestes últimos três anos. Faço a manutenção das redes sociais, que são redes institucionais, não fazemos *pay* de mídia, portanto, é tudo orgânico, e os conteúdos vão desde conteúdos de chancelaria, portanto, informar (...) como todo o tipo de comunicação política. Por exemplo, hoje vou fazer uma publicação sobre o pacote de ajuda à Ucrânia, ia começar a escrevê-la antes da sua chegada, ou seja, vou ter que continuar a fazer esse plan de post para a próxima semana.

**Entrevistadora** - E é você quem faz?

**Entrevistada** - Sou eu que faço, sou eu que faço a redação dos posts, em inglês, para as redes sociais. O gabinete de comunicação prepara o *press release*, prepara a informação e envio, e eu, a partir daí, desse conteúdo, faço, mas também vou fazer um post sobre o Dia da Mulher, onde vou veicular os princípios e os ideais que a XX [país da embaixada 9] defende para a igualdade de gênero e o direito da mulher por exemplo...

**Entrevistadora** - Mas só para eu perceber aqui, o departamento de comunicação existe?

**Entrevistada** - Existe uma pessoa.

**Entrevistadora** - Você?

**Entrevistada** - Sim, nós somos doze funcionários, doze pessoas no total na embaixada e, portanto, três diplomatas, o resto são *local staff*, incluindo o *chauffeur*, o motorista. Portanto, é uma embaixada pequena, não existe um departamento excessivo. Existe uma pessoa e digo-lhe uma coisa, é muito pouco provável que encontre em Portugal embaixadas com esta dimensão que tenham um departamento. Muitas delas nem sequer *officer* têm.

**Entrevistadora** - Mas aí esse departamento de comunicação é você e o João?

**Entrevistada** - Não, sou só eu.

**Entrevistadora** - Só você?

**Entrevistada** - Só eu, só eu.

**Entrevistadora** - Uma pessoa de comunicação?

**Entrevistada** - A 50%.

**Entrevistadora** - É?

**Entrevistada** - A 50%, porque eu não estou em *full-time* para a comunicação (...) a proposta inicial que me foi feita era 50-50, 50 para a comunicação, 50 para o apoio a empresas. Sendo que o apoio a empresas, grande parte do trabalho é de *public affairs* também. Mas não é a *media relations*, ou nem sempre tem *media relations*, mas sempre que vêm comitivas de empresas cá, eu tento dar palco imediatamente para isso.

**Entrevistadora** - E nunca tem auxílio de nenhuma agência local?

**Entrevistada** - Não, não.

**Entrevistadora** - É sempre você?

**Entrevistada** - Até agora não tem sido preciso e é suposto internalizarmos todo esse serviço de comunicação. Creio que no passado já terão tido externalizado, mas também por motivos de sigilo, é complicado... As diferenças culturais já são grandes. É mais fácil que eu assimile as diferenças culturais estando aqui dentro, do que se eu estivesse externa. Seria muito, muito complicado. Portanto, se eu estivesse externalizada, seria muito pior como agência.

**Entrevistadora** - Agora falando sobre a área mesmo de comunicação. Quais são as áreas mais desafiadoras da comunicação de uma embaixada e quais exigem mais cuidados?

**Entrevistada** - A área política é a área mais exigente. É a área que exige mais cuidados. É a área onde eu tenho menos margem para ser criativa porque as mensagens vêm preparadas de XX [capital do país da embaixada 9]. E a minha embaixadora também cumpre uma missão responsável de ser a voz nacional da XX [país da embaixada 9] e qualquer palavra mal pronunciada, mal dita, qualquer imagem publicada ao acaso ou sem validação e sem responsabilidade pode gerar um incidente. E é preciso ter muito cuidado com aquilo que se escreve e com aquilo que se diz, a responsabilidade é muito grande. Porque eu tenho a voz da XX [país da embaixada 9] nos órgãos de comunicação social e qualquer entrevista dada, qualquer resposta dada implica muita preparação, muito cuidado e sobretudo na área política, porque é a área que pode gerar mais mal-entendidos e onde é preciso ter muito cuidado.

Seguido da área económica, quando uma empresa quer investir num país e às vezes quer vir de forma anónima e não quer que percebam que ela está aqui a querer investir, mas também só quer passar alguma informação. Não quer passar tudo. E muitas destas empresas são empresas muito grandes, com departamento de compliance e de comunicação (...) Eu tenho que ter muito cuidado de como preparo a abordagem ao jornalista, de como vou dizer as coisas para não dizer mais do que devo dizer.

**Entrevistadora** - Mas você tudo tem que bater com o XX [capital do país da embaixada 9] ou não?

**Entrevistada** - Sim. Ou com o Ministério dos Negócios Estrangeiros, para quem eu trabalho, ou para as empresas a quem estou a dar parte, naturalmente. E, portanto, tem que ser tudo aprovado. Há contactos com os media que eu faço que são localmente. Há outra coisa que eu faço dentro da área da comunicação que são organizar viagens de imprensa. Eu tenho um *budget* simpático para fazer viagens de imprensa à XX [país da embaixada 9] sobre temas que interessem ao país comunicar nos órgãos de comunicação portugueses.

Então, anualmente, eu convido órgãos de comunicação social que depois têm que pôr nos artigos que “a jornalista viajou a convite de”, e preparo um programa de entrevistas, visitas lá na XX [país da embaixada 9], onde quer que seja, em que cidade for, para o jornalista ir fazer entrevistas. Algumas destas *press trips* eu acompanho, mas a maior parte eu não acompanho. E, portanto, eu mando o jornalista com uma agenda fechada, com tempo para ele também descansar, portanto, tem que ter algum cuidado. Tem que ir tudo preparado (...)

Posso dizer-lhe que uma viagem de imprensa de quatro ou cinco dias à XX [país da embaixada 9] demora-me três semanas a preparar, à vontade. Entre encontrar os sítios onde o jornalista vai, comprar viagens, marcar hotéis, isso é tudo feito por mim. Ver como ele se vai deslocar do sítio A para o sítio B. Primeiro, pensar quem é que ele vai entrevistar lá para ser útil e depois confrontá-lo com isso, porque eu faço o convite para ele fazer uma reportagem sobre o tema X ou Y, sobre a transição energética, sobre os transportes públicos, sobre os veículos elétricos ou qualquer coisa. E depois tem que pensar quem ele vai entrevistar.

Proponho isso ao jornalista, porque isto é feito em conjunto com ele, porque não posso estar a impor, naturalmente, e nem é assim que eu me relaciono com os órgãos de comunicação social. Mas, olha, tenho aqui uma proposta, tem que ficar ajustando, sim. E, portanto, dá muito trabalho. E pelo menos três semanas de trabalho. Eu, neste momento, estou a preparar uma para a RTP, para a XX Week, que é uma semana de discussão da ciência oceânica e marítima na XX [país da embaixada 9], com *players* do mundo inteiro, uma espécie de grande conferência sobre os oceanos (...)

Depois, tenho alguns pedidos de esclarecimento por parte do jornalista, mas muito poucos. Comparando, por exemplo, com o que tinha no INEM, em que todos os dias eu tinha um pedido de esclarecimento dos jornalistas, ou porque haviam chamado as notícias, ou porque uma ambulância não chegou a horas, ou porque o socorro... Porque é que só mandaram uma ambulância e não mandaram duas para aquela ocorrência. Aqui, eu chamo isso de gabinete de comunicação verdadeiramente de resposta, não é?

Não é o trabalho que, por exemplo, uma agência faz. A agência, normalmente, faz um trabalho de proposta aos meios. Eu aí estava mesmo de resposta diária aos meios. Aqui tenho muito pouco disso. E, portanto, quase tudo é trabalho de minha iniciativa. Mas, por exemplo, uma *press trip* não precisa ir para a aprovação. É aprovada localmente. Mas eu não posso sugerir um programa de uma viagem ao jornalista sem a aprovação dos meus diplomatas. E, portanto, nessa medida, tem sempre validação superior.

**Entrevistadora** - E você tem uma estratégia, um plano mensal, semestral? Como é que você se organiza?

**Entrevistada** - Nós temos, sobretudo para as redes sociais, temos um plano anual com as efemérides principais para eu não me esquecer e orientar-me. E depois faço, normalmente, planos de *social media* mensais ou quinzenais. Mas depois têm sempre ajustes diários. Portanto, tenho um planeamento anual de ações de comunicação com o respectivo *budget* que pretendo gastar para aquele ano. E faço em novembro. Em finais de novembro, eu tenho que mandar para XX [capital do país da embaixada 9] quais as atividades de comunicação que eu penso fazer. Finais de novembro para o ano seguinte. Para o ano todo.

Eu não tenho que dizer exatamente quais as entrevistas que vou fazer. Eu preciso dizer que vou fazer entrevistas nos principais temas e fica logo definido quais os principais temas de trabalho desta embaixada. Priorizados. Eu sei que tenho que comunicar para o ano, este ano, por exemplo, para 25, a transição energética, o crescimento azul, tudo o que tem a ver com a investigação oceânica e tudo mais, os transportes, a transição energética nos transportes, os portos e os veículos marítimos verdes...

**Entrevistadora** - Mas isso é decidido aqui?

**Entrevistada** - Aqui.

**Entrevistadora** - Com os diplomatas também?

**Entrevistada** - Com os diplomatas. Aí, eu faço um plano de comunicação, eles aprovam, pomos o valor à frente para eu desenvolver atividades de comunicação e isso é enviado para XX [capital do país da embaixada 9]. E pedimos esse *budget*. E depois ou nos é alocado ou não nos é alocado.

**Entrevistadora** - Você falou um pouquinho, mas queria que você me explicasse. Depois eu vou entrar um pouco na parte das redes sociais, mas quais são os principais públicos desta embaixada? Vocês precisam se comunicar com quem em ordem de prioridade? Você falou um pouco dos XX [cidadãos do país da embaixada 9] que estão aqui.

**Entrevistada** - Por ordem de prioridades, eu não comunico para os XX [do país da embaixada 9] aqui. Eu comunico para o público decisor e tenho que ter em conta que a XX [país da embaixada 9] não pertence à União Europeia, mas tem muitos acordos com a União

Europeia e tem representação em Bruxelas e tem um trabalho muito próximo da União Europeia (...).

A XX [país da embaixada 9] está dentro da Europa. É um país europeu e que pertence à NATO também e que joga no mesmo tabuleiro estratégico da União Europeia. Embora não pertença, e não pertence, porque já foi duas vezes a referendo interno e os XX [cidadãos do país da embaixada 9], por maioria, votaram contra (...)

A XX [país da embaixada 9] não está na União Europeia, mas está dentro do mercado único e, portanto, beneficia dos acordos comerciais. E tem acordos paralelos (...)

**Entrevistadora** - Então, seria o público decisor que você falou, dos públicos...

**Entrevistada** - É o público decisor, portanto, o governo português, os organismos do Estado da Administração Pública Portuguesa e as empresas. O tecido empresarial português são também o nosso público. Ou seja, a criar a perceção, ajudar a criar a notoriedade da expertise e da qualidade dos serviços, produtos e bens XX [do país da embaixada 9]. Não só por causa das exportações, embora Portugal não seja o país para onde a XX [país da embaixada 9] exporte muitíssimo, mas Portugal exporta bastante para a XX [país da embaixada 9] (...)

**Entrevistadora** - Eu vou acelerar um pouco porque estou preocupada com o seu horário. Falando sobre as redes sociais, a gente estava falando sobre os públicos, a comunicação das redes sociais é para quem, então? E qual o objetivo? É para melhorar a reputação, o envolvimento?

**Entrevistada** - Os públicos são os mesmos, são exatamente os mesmos e é um instrumento adicional de contato com os nossos públicos, empresas e governo e residentes da XX [país da embaixada 9] em Portugal.

**Entrevistadora** - Então, seria os portugueses, governos, empresas e os XX [do país da embaixada 9]?

**Entrevistada** - Sim, sim. Nós vemos as redes sociais como forma complementar do trabalho da associação mediática que fazemos, portanto, é interposicionamento da XX [país da embaixada 9] enquanto país, declaração de posições, porque o posto que eu vou fazer hoje sobre a ajuda, o pacote de ajuda que o programa XX deu à Ucrânia, quer que você queira, quer não, é uma oposição.

**Entrevistadora** - Sim, sim, sim. E o modelo, o vosso modelo é *one-way* ou *two-way* da comunicação nas redes sociais? E como que vocês respondem as mensagens negativas?

**Entrevistada** - É *one-way*...temos alguns *haters*, temos um manual que seguimos, que foi feito pelo gabinete de comunicação de XX [capital do país da embaixada 9], do Ministério dos Negócios Estrangeiros, e que tem algumas regras, e portanto, mensagens de ódio e próprias graves, nós escondemos. E no caso de perseguições e tudo mais, temos um mecanismo diferente, infelizmente ainda não aconteceu, mas temos isso tudo previsto, o manual de gestão.

E quando temos pedidos de informação e comentários, por exemplo ajuda para tirar o passaporte, nós encaminhamos tudo para a comunicação eletrónica. Portanto, não fazemos respostas, não prestamos serviços online. Encaminhamos tudo para o e-mail ou presencial, porque nós temos um sistema de arquivo de mensagens de e-mail, que permite qualquer

pessoa interessada na XX [país da embaixada 9] consultar quais são as respostas e as informações dadas aos jornalistas, ao público, sobretudo na gestão de fundos públicos, que fica a acesso de qualquer pessoa, que dá uma total transparência na gestão de dinheiros públicos. E, portanto, é muito difícil fazer isso com as mensagens eletrônicas das redes sociais, naturalmente.

Mas é sobretudo online, não lançamos muitos quizzes, não é uma rede em que procuramos *engagement*, *feedback*, nem influencers. Fazemos algumas *stories* quando temos algo diferente, *but* comunicamos muito também, divulgamos muito material da visita a XX [capital do país da embaixada 9] e do turismo, como inspiracional (...)

**Entrevistadora** - Eu vi que vocês pararam o Facebook, porquê?

**Entrevistada** - Porque começámos a perceber que é uma rede que não acrescenta nada, de onde as pessoas que nos interessam acabaram por sair. São pessoas sobretudo mais velhas e já a contar, a fazer posse sobre motivos pessoais, isso já não nos interessa em termos de comunicação. Então, para comunicar cultura, também há outra área que comunicamos que é a área cultural, a tradução de livros, peças, concertos XX [do país da embaixada 9] em Portugal, e, portanto, temos aí uma competente também forte. E aí, o *target* é a população em geral. E, portanto, o Instagram cumpre a função, com a vantagem de que é uma rede onde está o público que nos interessa e onde as mensagens são mais acarinhadas, mais interessantes, se tornam mais interessantes pelos frequentadores.

**Entrevistadora** - Mas seria o quê? Os portugueses, no geral?

**Entrevistada** - Os portugueses, no geral.

**Entrevistadora** - Porque governo, empresas, é mais o LinkedIn?

**Entrevistada** - É mais o LinkedIn. Aqui, no Instagram, são mais portugueses, no geral. E depois temos o Twitter da embaixadora, que é só para mensagens políticas, muito bem escolhidas, e estamos a equacionar, a abrir o Blue Sky.

**Entrevistadora** - E como vocês escrevem português e inglês, tem pessoas de outros países que os também seguem, ou não?

**Entrevistada** - Nós escrevemos em inglês também porque há XX [cidadãos do país da embaixada 9] que não lêem em português, e porque queremos que outras embaixadas também leiam. Outras missões diplomáticas e, portanto, o inglês acaba por ser uma língua internacional.

**Entrevistadora** - Você entende a comunicação das redes como a digitalização da Diplomacia Pública?

**Entrevistada** - Não.

**Entrevistadora** - Não? Porquê?

**Entrevistada** - Não a 100%. Acho que há uma parte da diplomacia que pode ser feita nas redes sociais, mas não acho que seja só através das redes sociais. Se me perguntassem se globalmente eu concordo com isso, eu acho que sim. Acho que as redes sociais são um veículo de diplomacia, e cada vez mais, mas não acho que eu dependa das redes sociais para

fazer diplomacia aqui. Provavelmente porque Portugal não é um país estratégico para a comunicação da XX [país da embaixada 9]. Se me tivesse a entrevistar a minha colega na embaixada de Bruxelas, sim, aí sim. Acho que ela faz muito mais diplomacia digital porque, em Bruxelas, joga-se muita coisa, em Bruxelas está uma representação de diplomatas que exercem influência na União Europeia. E eu tenho a certeza que a redação dos conteúdos da minha colega em Bruxelas tem o impacto de influenciar (...)

**Entrevistadora** - Como que vocês entendem a diplomacia pública aqui nessa embaixada? Através dos projetos?

**Entrevistada** - Bem, a diplomacia é sempre pública, não é? A embaixadora é um *asset* em termos de representação, e ela escolhe a sua agenda, e, portanto, não estamos a falar de digital, estamos a falar de presencial. Tem a sua agenda, recebe convites e aceita os convites que considera que são importantes na sua agenda pública, consoante uma visão de postura diplomática. E, portanto, acho que se joga mais a diplomacia na sua presença física (...) a presença dela é uma mensagem e é uma presença diplomática.

Vejo o impacto digital como um complemento e não como... A resposta é não, não como primeira linha.

**Entrevistadora** – (...) E como vocês veem a diplomacia pública aqui na Embaixada? Ou seja, através da presença da embaixadora, dos projetos...

**Entrevistada** - Sim, a presença dela em determinados atos públicos, e que podem ser na residência de outros embaixadores; podem ser em organismos públicos portugueses, no Parlamento, ou numa conferência de um dos projetos dos EA Grants (...) A presença da embaixadora confere por si só uma mensagem do país, dizendo que nós consideramos que isto é importante (...) A diplomacia num país como Portugal... a Diplomacia Pública tem ainda um peso maior do que o digital. O digital acompanha a agenda dela só (...) Agora, noutras missões, noutras embaixadas, noutros países, isso pode ser mais importante (...).

**Entrevistadora** - Mas o que você falou de Portugal é interessante. Aqui, pelo menos no caso da XX [país da embaixada 9], a diplomacia pública presencialmente é mais importante do que a digital.

**Entrevistada** - Sim, sim.

**Entrevistadora** – (...) Você falou de alguns projetos aqui da XX [país da embaixada 9], mas quando a gente está falando sobre diplomacia pública, que pode ser feita através das artes, média, tecnologia, quais seriam os investimentos maiores aqui, da XX [país da embaixada 9] em Portugal?

**Entrevistada** - Vamos ver se eu percebi a pergunta. Ao nível da diplomacia...

**Entrevistadora** - É, é.

**Entrevistada** - Porventura, os e-grants. Ou seja, os e-grants são o maior mecanismo de diplomacia que a XX [país da embaixada 9] tem em Portugal. E, de certa forma, permitem que o país esteja presente em muitos atos com o governo português ou provocam a existência de eventos públicos (...) Ou seja, também é uma ferramenta diplomática. E será o maior investimento em diplomacia, provavelmente.

**Entrevistadora** - Sim. E você falou que são doze pessoas só nessa embaixada. Quantos diplomatas você falou?

**Entrevistada** - São três.

**Entrevistadora** - São três. Não tem um responsável pela área cultural? Tem algumas divisões?

**Entrevistada** - Sim, eu faço a comunicação cultural também (...) Existem fundos aos quais as entidades portuguesas podem candidatar, por exemplo, para traduzir livros de XX [língua da embaixada] para , ou para trazer uma peça de teatro. Portanto, apoio à cultura (...).

**Entrevistadora** - E a última pergunta, você falou de alguns exemplos de sucesso (...) mas o que você destaca como um projeto de sucesso da embaixada aqui em Portugal?

**Entrevistada** - Bem, tirando o bacalhau, que são campanhas anuais de comunicação que são feitas por um colega que só trabalha a área do bacalhau aqui dentro (...) Há projetos do ZEE Events que têm muito mais sucesso que outros, quer porque têm maior investimento financeiro e, portanto, têm mais impacto. Outros que são, por exemplo, um projeto que visa dar formação e capacitação a pessoas que atendem vítimas na APAV.

É uma coisa que não tem grande visibilidade. Nós estamos a dar formação, nós estamos a permitir, a dar dinheiro para que as pessoas que atendem na APAV tenham formação específica em atendimento a vítimas (...)

(...) Na área do crescimento azul, um grande projeto financiado foi a aquisição e depois o reequipamento do navio de investigação marítima português (...) É um navio que faz a investigação marítima das espécies, dos fundos marinhos (...)

**Entrevistadora** - (...) Mas o investimento maior, você acha que é em quê?

**Entrevistada** - Na área do crescimento azul. “Ambiente” e “crescimento azul” são as duas áreas com maior investimento, porque são projetos também mais complexos, e isso será a área que o país desta embaixada investe e vai continuar a investir mais (...)

## **Transcrição - Embaixada 10**

**Duração:** 53 minutos/ realizada a 13 de março de 2025

### **Entrevista com assessor de imprensa da embaixada 10**

**Entrevistadora** - Então, antes de falar um pouco... a entrevista é dividida em três partes, uma sobre o departamento de Comunicação, outra das funções da Comunicação, e uma parte de Diplomacia Pública na perspectiva da Comunicação. Mas antes de começar, eu queria saber como que você se tornou...você é assessor de imprensa, é isso?

**Entrevistado** - Sim.

**Entrevistadora** - Como você se tornou assessor de imprensa aqui na embaixada e o que o seu trabalho significa para você?

**Entrevistado** - Isso foi um pouco por acaso, porque eu mudei para Portugal primeiro, mas já tinha feito o estágio numa outra embaixada, na Jordânia.

**Entrevistadora** - Aqui?

**Entrevistado** - Não, lá. Na embaixada do nosso país, na Jordânia.

**Entrevistadora** - Ah, está, entendi.

**Entrevistado** - Portanto, já agora que eu mudei para Portugal, pensei em contactar a embaixada, “vamos ver, talvez precisem de alguém”, e comecei a trabalhar no consulado, como consultor dos assuntos consulares. Tivemos outra colega que era responsável pelas questões de imprensa, mas ela já estava para sair, queria voltar para o nosso país e, portanto, passados alguns meses, ela chegou à conclusão de que eu seria uma boa pessoa para fazer-se também essas funções. Fiquei com o consulado e com a Comunicação (...) Estou na embaixada há mais de 10 anos, 10 anos e meio, e a maior parte desse tempo foi consulado e Comunicação. Então, há mais ou menos dois anos, passei do consulado para o departamento político, que é político-econômico, mas continuo com a Comunicação.

**Entrevistadora** – O que o seu trabalho significa para você, numa embaixada, especificamente?

**Entrevistado** - Eu não tenho um *background* de Comunicação. Tenho em Linguística, mas não mesmo em Comunicação. Mas, sempre estive interessado em comunicar de forma eficaz; como comunicar de forma a fazer passar a nossa mensagem como a queremos. Portanto, acho que este é sempre um exercício muito interessante. Quanto ao trabalho na embaixada...Sei que algumas pessoas ficam meio [impressionadas]...Eu nunca achei a embaixada um lugar, assim, muuito especial para trabalhar, nunca ficava impressionado com esse tipo de [trabalho]...

**Entrevistadora** - Então, você não tinha antes experiência como assessor de imprensa?

**Entrevistado** - Não.

**Entrevistadora** - Fora?

**Entrevistado** - Não, não.

**Entrevistadora** - Ah, interessante. E para você, assim, você não tem esse *background*, mas aqui você fez cursos, ou te dão treinamentos, ou foi o dia-a-dia mesmo?

**Entrevistado** - Não, durante algum tempo trabalhei com aquela comunidade...

**Entrevistadora** - Do consulado?

**Entrevistado** - Com aquela colega que ainda está a sair, mas depois fiquei sozinho e pronto.

**Entrevistadora** - Então, você aprendeu na prática?

**Entrevistado** - Aprendi na prática, também não sei o que aprendi e o que ainda falta, mas estou aqui há 10 anos, portanto, isso está a funcionar bastante bem.

**Entrevistadora** - Sim. Agora falando sobre o departamento de Comunicação, tem um departamento de Comunicação ou não?

**Entrevistado** - Não, nós somos uma embaixada muito pequena, acho que a maior parte das embaixadas, talvez sem contar a americana, a britânica, a francesa, são bastante pequenas.

**Entrevistadora** - São quantas pessoas aqui, mais ou menos?

**Entrevistado** - Temos umas 12, 15 pessoas em total, desde a embaixadora até nós e os motoristas, portanto, somos um grupo muito pequeno, mas há embaixadas ainda mais pequenas. Portanto, o nosso departamento, que é o departamento político-económico, tem 3 pessoas, isso inclui uma amiga e uma colega que é responsável pela Diplomacia Pública, Cultural. Portanto, somos duas pessoas diferentes, mas estamos no mesmo gabinete, portanto, muitas vezes fazemos coisas juntas ou ajudamos uma outra.

**Entrevistadora** - Então, não tem o departamento de Comunicação... tem esse departamento político-económico.

**Entrevistado** - O departamento de Comunicação é só uma parte de mim.

**Entrevistadora** - Mas você lida com a Comunicação, você é assessor de imprensa, você lida com a Comunicação como um todo ou só nessa parte política ou económica?

**Entrevistado** - Não, portanto, o que abrangem as minhas funções, as minhas tarefas: o site da embaixada, que estou-lhe chamando-lhe bem, embora, por exemplo, temos uma conta no Instagram que é gerida por mim e pela colega da cultura, porque nós somos da promoção cultural, contactos com a imprensa, monitorização da imprensa também, mas o que é importante, porque acho que poucas pessoas pensam nisso, é uma grande parte da Comunicação é também a Comunicação com a comunidade do nosso país. Principalmente quando está no consulado, apercebe-se quais as necessidades, o que que ser comunicado.

Há várias situações de crise, como tivemos, por exemplo, o Covid (...)

**Entrevistadora** - (...) A sua colega, que é de Diplomacia Pública, eu vou perguntar depois, porque eu vi no website e fiquei curiosa...eu queria saber o que ela faz, exatamente, e o que você faz? Mas ela é de Comunicação?

**Entrevistado** - Não. Portanto, cada um de nós consegue fazer o trabalho do outro. Cada um de nós tem muito mais experiência no seu próprio campo. Às vezes, quando é necessário, ajudamos um ao outro. Por exemplo, quando ela está a preparar um evento, já tem a informação toda sobre ele. Tem vários materiais que recebe de artistas, de instituições. Portanto, quando eu tenho que comunicar esse evento, ela já envia-me, às vezes, partes feitas ou a Comunicação quase completa, porque já tem isso de ter recebido durante a sua preparação do evento. De outro lado, quando ela também prepara um evento, eu também ajudo nas coisas mais práticas, às vezes nos contactos, em algumas reuniões. Quando já preparamos um evento, às vezes vamos lá instalar tudo.

**Entrevistadora** - Mas ela é de Diplomacia Pública na parte cultural?

**Entrevistado** - Sim, chama-se de Diplomacia Pública e Cultural (...)

**Entrevistadora** – (...) Eu queria saber quais são as áreas mais desafiadoras da Comunicação de uma embaixada e quais exigem mais cuidados?

**Entrevistado** - Eu diria que o mais exigente, na verdade, é o que já comecei a dizer, são as questões de crise. Porque nas questões de crise, sabe-se pouco. E é preciso se comunicar de forma com muito cuidado. Mas, ao mesmo tempo, de forma a não dar a impressão de que nós estamos todos perdidos. Porque qualquer coisinha pode dar uma crise maior.

Eu estava hoje a falar com um colega que trabalhou conosco na época da Covid. Estávamos a falar sobre aquela situação há cinco anos, quando já estávamos todos em casa e logo rebentou esta situação de crise. Os cidadãos imediatamente começaram a ligar e a enviar e-mails. E nós, embora já estivéssemos fora de trabalho, cada um ligou o seu computador. E eu lembro-me de estar às quatro e meia de manhã a responder e-mails. Não sabíamos nada. Sabíamos que provavelmente íamos organizar algum tipo de transporte dos nossos turistas para mandá-los de volta para a [país da embaixada 10]. Mas o mais importante era responder logo para que as pessoas ficassem calmas, a saber que tem alguém que está pronto a ajudar e que tudo vai estar resolvido.

Portanto, acho que esta não é Comunicação de forma que estamos a falar com jornalistas e discutimos o que se pode escrever sobre a [país da embaixada 10] de interessante. Mas é uma Comunicação, uma ação que também é uma forma de Comunicação que é criação de imagem do país para com os próprios cidadãos. Estou a falar nisso porque acho que esta foi uma situação muito intensa. Mas existem situações destas quando nós temos poucas informações, mas temos de formar algum comunicado para mostrar que tudo está bem, que vamos tratar do assunto

**Entrevistadora** - Você tem que, cada vez que escrever um comunicado, você tem que bater/chechar com a [país da embaixada 10]?

**Entrevistado** - Isso depende.

**Entrevistadora** - Depende?

**Entrevistado** - Isso depende. Em princípio, não. Nós somos bastante independentes. Às vezes, por exemplo, nas questões consulares, quando escrevemos um aviso, preparamos um aviso para turistas [cidadãos do país da embaixada 10] aqui. “Cuidado com não sei o que, terremotos”. Isso tem de ser sempre aprovado pelo Departamento Consular na [país da embaixada 10]. Eles também atribuem graus de importância a vários avisos, e precisam de ver isso, ver se algumas expressões que usamos não são atribuídas a outros graus, a outros níveis.

**Entrevistadora** - Ah, interessante. Mas isso é a parte que você não faz mais...a parte que você fazia, não é?

**Entrevistado** - Não, não. Eu faço tudo isso. Portanto, se temos uma questão consular que requer uma Comunicação, eu também faço. Não respondo aos e-mails consulares, de visto para a [país da embaixada 10]. Mas, se temos uma forma de Comunicação não para uma pessoa, mas para um público, só eu que preparo isso.

**Entrevistadora** - Interessante. E você cuida da Comunicação meio que sozinho, não é? É você e a sua colega, mas você tem uma estratégia mensal, semestral, anual? Como é que você faz essa organização? Você tem um planeamento, talvez, para social media, um para publicações, como que você faz essa organização?

**Entrevistado** - Em princípio, sim. Às vezes consigo. Por acaso, até o final do ano passado eu conseguia fazer isso, agora já tenho tanto trabalho que nem sequer consigo planear uma...

**Entrevistadora** - Mas era por áreas ou não?

**Entrevistado** - Não, não era por áreas. A Comunicação consular surge quando surge. Portanto, quando acontece alguma coisa, temos que comunicar. Isso nunca é planeado. Isso é quase sempre alguma forma de emergência. Quanto ao resto, pronto.

Comunicamos eventos, escrevemos sobre aniversários, pessoas importantes da cultura polaca. E isso eu costumei planejar, tive um plano de Comunicação. Por acaso, desde o início deste ano não consegui criar nem sequer um. Porque temos também a presidência XX com o Conselho da União Europeia. Isso requer cada um minuto do nosso tempo. Por isso, simplesmente, não tenho tempo para criar um Excel e pensar que “isso vem aqui, isso vem aí”. Embora tenha, por exemplo, um ficheiro que acho muito útil, que vou criando já há algum tempo, com várias datas importantes para cada dia. Para cada dia tenho vários eventos históricos ou datas, ou algumas festas nacionais que posso usar. Só que também não faz sentido publicar tudo isso.

**Entrevistadora** - Sim. Então, o que você tem é um ficheiro que te ajuda, tanto para a social media como para o site?!

**Entrevistado** - O site... O site é mais o que acontece. Nós não usamos o site para escrever sobre coisas como “hoje é o aniversário, não sei, 20º aniversário de morte de um tal poeta”. Informamos sobre o que aconteceu, sobre o que a embaixada fez, sobre visitas oficiais, sobre relações entre a [país da embaixada 10] e Portugal. Agora vamos organizar eleições, portanto, votação nas eleições presenciais [do país da embaixada 10]. Portanto, já começamos a ter esses comunicados. É mais isso.

Falando do plano de Comunicação, o nosso departamento cultural, do nosso ministério, durante algum tempo, durante mais de um ano, dois anos, fazia uma coisa excelente, que ajudava muitas pessoas. Eu sou o responsável pela Comunicação, mas temos embaixadas onde tem o embaixador, a secretária e mais uma pessoa, por exemplo. Essas pessoas já sabem o que fazer. E o nosso ministério, durante algum tempo, ao fim de cada mês, enviava uma lista de datas importantes, de eventos importantes para o mês seguinte.

Portanto, as pessoas que não tinham espaço mental para preparar-se para o mês seguinte, podiam ver que ia começar daqui a uma semana um tal festival na [país da embaixada 10], ou um aniversário muito importante para lembrar. Portanto, isso era também muito útil.

**Entrevistadora** - E não faz mais?

**Entrevistado** - Não, já não fazem isso. Isso era sempre útil, mas eu não dependia daquilo. Eu já sei que muitas pessoas precisavam mesmo disso...ajudava mais quem não conseguia.

É imenso trabalho. Também porque o que vale principalmente no caso de Instagram, são imagens ou vídeos. Mas, quando se quer fazer promoção da cultura do nosso país, ou qualquer outra, no Instagram é preciso ter acesso às imagens. E não somos uma conta qualquer, somos conta de uma instituição internacional.

Portanto, cada fotografia, cada imagem que nós usamos, tem que ser usada de forma legítima. E isso às vezes requer uma ou duas semanas de contactos, de dezenas de e-mails, para obter o contacto do autor ou da pessoa que tem o direito de ter essa imagem...para poder obter a autorização para usar essa imagem numa publicação que vai ser vista por 40 pessoas.

**Entrevistadora** - Interessante isso que você falou. Porque, às vezes, você vê um post, a pessoa nem imagina o trabalho que se tem...E às redes sociais, você publica todos os dias, ou não?

**Entrevistadora** - Não, não.

**Entrevistado** - Com o Instagram é um pouco diferente. Porque, como já disse, eu trabalho nisso junto com a colega que é responsável pela Cultura. Isso foi criado mesmo ao início da pandemia, quando tivemos de cancelar os eventos todos. E percebemos que, se não criarmos uma conta no Instagram para divulgar a cultura do nosso país, não temos nada. Mas nenhum de nós teve tempo ou espaço mental para tratar disso. Portanto, decidimos e conseguimos fazer isso, mas só se fizermos em conjunto. Nenhum de nós consegue fazer isso separadamente (...)

**Entrevistadora** – (...) Antes de entrar um pouco na parte das redes sociais, queria que você me falasse quais são os públicos de uma embaixada. Você já me falou de alguns aqui, mas vocês precisam se comunicar com quem em ordem de prioridade desta embaixada?

**Entrevistado** - Essa é uma boa pergunta. Acho que nós nunca olhámos... Esta é uma atitude muito boa, mais teórica do que prática, do nosso ponto de vista. Nós nunca pensamos que temos este público, este público, este público e o que fazemos para cada um dos públicos.

Um dos públicos mais importantes é, obviamente, a comunidade X [do país da embaixada]. Por duas razões. Porque queremos que seja uma situação boa, que saibam o que fazer, como votar, etc. Mas também porque os [cidadãos do país da embaixada 10] estão muito facilmente a queixar-se de tudo. Portanto, uma coisa não pode ser um mistério louco de sapo. Mas a nossa comunidade em Portugal está contente connosco. E, quanto ao público português, eu diria que temos dois grupos que mais nos interessam: um grupo é muito vasto, em geral, público português. Portanto, qualquer pessoa que lê um jornal e que crie a sua opinião sobre a [país da embaixada 10] com base no que lê. E outro são os jovens.

**Entrevistadora** - Separados, não é?

**Entrevistado** - Separados, sim. E os jovens são um público muito importante. Os consideramos um público importante porque eles criam suas opiniões de forma rápida, mas também mudam suas opiniões de forma rápida. Portanto, é importante manter essa boa imagem da [país da embaixada 10]. E eles também passam as suas opiniões aos outros. São muito influenciadores. E, por isso, achamos importante ter uma conta no Instagram. Por isso, damos também muita importância aos estudantes Erasmus. Nos últimos anos, por acaso, já não fizemos isso, mas durante muitos anos, organizávamos encontros para estudantes Erasmus. E tivemos aqui uns encontros também para estudantes [cidadãos do país da embaixada 10], como os vários encontros para estudantes portugueses (...). Basicamente, há a ideia de que muitos portugueses têm da [país da embaixada 10] sobre ser um país frio (...). Participámos várias vezes, por exemplo, em XX, ou outras feiras que servem para apresentar a oferta educativa para diversas universidades e países. E reparámos que, pronto, os estudantes portugueses adoram o que vêem na oferta das universidades do nosso país. Adoram até poder estudar gratuitamente sem pagar propinas... Mas quando pensam, a [país da embaixada 10] é tão longe, não sei nada sobre ela logo vão-se embora (...). A questão é só perder esse medo de ir para um país que se desconhece. Logo, o país vence os corações, não é? Portanto, achamos que essas pessoas que já foram [participar do programa Erasmus] são os melhores embaixadores da [país da embaixada 10] em Portugal.

**Entrevistadora** - Mas vocês pararam agora?

**Entrevistado** - Nós parámos por causa da pandemia. Depois da pandemia ainda não tivemos... A nossa equipa diminuiu, já não tivemos tempo and possibilidade de organizar isso. Também é preciso ter um bom tempo para organizar um tal evento. Portanto, tem que ser

início de verão, basicamente. Quando os estudantes já voltaram, mas ainda não foram de férias. Por isso, é uma coisa que acho que vamos organizar também, talvez, neste ano.

**Entrevistadora** - Então, os públicos principais seriam a comunidade X [do país da embaixada], o público português, que é o público vasto e os jovens, é isso? (...) Agora, falando sobre as redes sociais, a Comunicação é diferente das redes de cada uma, não é? Porque eu reparei que o Facebook é na língua nativa da embaixada...

**Entrevistadora** - Sim, portanto, cada rede tem o seu público. Em princípio, o Facebook é dedicado aos contatos com a nossa comunidade. Também publicamos em português, principalmente porque temos imensas famílias mistas. Também há, por exemplo, antigos estudantes que estudavam na [país da embaixada 10], ou pessoas que têm interesse pelo nosso país e nos seguem (...) O Twitter é mais oficial, parcialmente para a [país da embaixada 10], para os [cidadãos do país da embaixada 10] que nos seguem, para os políticos, ministros, etc., porque na [país da embaixada 10] o Twitter ainda é muito popular. Vamos ver quanto tempo isso vai demorar. E também para a Comunicação com jornalistas and instituições em Portugal. Em Portugal, acho que o Twitter não é tão usado como na [país da embaixada 10]. Portanto, em princípio, são as pessoas que usam o Twitter para apresentar as suas opiniões or para procurar opiniões dos outros que, na verdade, seguem os outros. O Instagram, obviamente, para os jovens, isso é só em português

**Entrevistadora** – (...) E o objetivo de cada rede? Para promover a melhor reputação? É para envolvimento?

**Entrevistado** - Quanto a Facebook, é sobretudo Comunicação do que vai acontecer ou também Comunicação de várias informações consulares. O Twitter é um pouco de tudo. Nós agora temos bastantes eventos que organizamos dentro da residência. Portanto, informamos sobre eles. Mas, às vezes, não temos muitos eventos que estamos a organizar porque, por exemplo, estamos a preparar um evento maior (...)

Por acaso, nas últimas semanas, também deixei o Twitter por causa desse trabalho todo que temos. E pronto, quanto ao Instagram, como já disse... Para atrair o público. Para atrair os jovens portugueses.

**Entrevistadora** – Sim, a interação com o público de forma digital. Vocês também conseguem atrair o público de outros países nas redes por conta dessa proximidade digital ou não?

**Entrevistado** - Se conseguimos atrair, por exemplo, o público, sei lá, espanhol... É, não sei. Nunca pensámos nisso, mas também temos uma embaixada muito maior na Espanha que tem essa possibilidade de fazer o trabalho deles. Acho que eles também não queriam... Nós, por exemplo, não queríamos que alguém entrasse de fora para gerir o nosso público. Às vezes, existe uma cooperação entre a nossa embaixada no Brasil e em Angola.

**Entrevistadora** - Ah, legal.

**Entrevistado** - Devido à língua. Mas é mais por causa de... sei lá, uns artigos que publicámos num país e eles querem usar a nossa tradução ou também publicar o mesmo artigo. Algumas vezes fizemos uns vídeos em conjunto. Mas depende mais da língua do que da proximidade.

**Entrevistadora** - E o modelo que vocês têm nas redes sociais é *one-way* ou *two-way*? E como que vocês respondem às mensagens negativas nas redes sociais?

**Entrevistado** - Quanto ao... Vamos ver... No Twitter ninguém nos escreve. Acho que é muito raro usar o Twitter para mandar mensagens. No Facebook, temos bastante contactos dos [cidadãos do país da embaixada 10] (...)

Agora... Há situações... Isso vai acontecer novamente em abril, maio. Por exemplo, as eleições. Nós vamos ter eleições no dia 18, a primeira volta, e a segunda volta, se acontecer, mas com certeza vai acontecer, é dia 1 de junho. Nós, obviamente, somos responsáveis por informar a nossa comunidade sobre votação, registro de eleitores, todas essas informações que é preciso ter para poder votar (...) Algumas informações ainda não estão prontas porque existe um calendário, uma agenda eleitoral que diz que essas decisões têm que ser tomadas pelo Ministério até este dia. Só depois deste dia vai acontecer “isso e aquilo”. Portanto, nós ainda simplesmente não temos as respostas todas para as perguntas que já surgem. E também há pessoas que não sabem ler. Não sabem ler de forma... Não sabem ler e compreender. Sabem colocar as palavras, juntar as palavras, mas não entendem bem, não pensam no que lêem (...) Portanto, por norma, nesses períodos, quando temos, por exemplo, eleições, é preciso digerir muita informação, mas o nosso público não está disposto a digerir essa informação. A expressividade dessa informação é que aparecem esses sentimentos um pouco mais negativos., [quando falam], “Ah, esta embaixada não nos informa de não sei o quê...” (...)

**Entrevistadora** - (...) você diria que é *2-way*, *1-way*?

**Entrevistado** - *2-way*. *2-way* é... Em que isso é possível é *2-way* (...)

Através das redes sociais nós, em princípio, somos muito diretos. No Facebook nunca tratámos as pessoas por tu...é uma linguagem menos formal, menos lírica (...) É uma instituição, mas amigável, que quer ajudar e está disposta a manter contacto enquanto for necessário.

**Entrevistadora** - E vocês entendem a Comunicação das redes sociais como digitalização da Diplomacia Pública?

**Entrevistado** - Em princípio, a Comunicação nas redes sociais gerida por uma embaixada é diplomacia digital. Mas eu nunca... Quando estou a preparar um *post* ou a responder a alguém, nunca penso agora estou a praticar o...[a diplomacia pública digital] (...) Existe algum código que talvez não é codificado, mas há uma ideia de como queremos comunicar como embaixada (...)

**Entrevistadora** – (...) Agora, a última parte da nossa entrevista é sobre Diplomacia Pública, mas nessa perspectiva da Comunicação. E o que a embaixada aqui entende por Diplomacia Pública? Qual a definição?

**Entrevistado** - Eu nunca ouvi, por acaso, a definição de Diplomacia Pública. Para nós sempre...

**Entrevistadora** - Eu tenho uma definição aqui. Eu posso te mostrar (...)

**Entrevistado** - Nós tivemos um departamento, um ministério que era Departamento de Diplomacia Pública e Cultural, que há pouco tempo foi alterado para Departamento de Diplomacia Cultural, mas é sempre o mesmo, não é? Eu acho que... A diplomacia digital and a comunicação digital entra na Diplomacia Pública e cultural junto com a diplomacia cultural, diria-se (...)

Eu não diria que temos um foco. Do nosso ponto de vista, existem dois mundos. O mundo digital and o mundo verdadeiro. E, portanto, em princípio, o que fazemos num mundo deve refletir o que fazemos num outro. A minha colega, por exemplo, organiza imensos eventos e exposições nas escolas, em centros de cultura em várias localidades, não só em Lisboa. A ideia não é apenas criar algumas oportunidades de conhecer a [país da embaixada 10] em Lisboa ou no Porto, mas também em várias outras instituições e localidades em todo o país...

**Entrevistadora** - Mas no caso de vocês, então, seria [o foco] talvez nessa parte mais cultural?

**Entrevistado** - Sim, sim. Por acaso, nós, por exemplo, podemos promover vários aspectos da [país da embaixada 10]. Um seria o aspeto económico...Resumindo, também participamos em vários eventos económicos. Temos um departamento à parte que não faz parte da embaixada, é uma representação do Ministério da Economia do nosso país, em Lisboa, que é responsável por isso.

Existe uma Câmara de Comércio [do país da embaixada 10] em Portugal. Também temos imensas empresas portuguesas que existem no mercado XX (...) E nós consideramos este aspecto de enorme sucesso das empresas portuguesas no nosso mercado, um elemento que cria boas emoções. Cria uma imagem positiva do país (...)

**Entrevistadora** - Algumas embaixadas têm diplomatas responsáveis por essa área. É o vosso caso então, não é? Tem da Diplomacia Pública...

**Entrevistado** – Cultural (...) O maior investimento em Portugal seria a Diplomacia Cultural e também a económica, mas em colaboração com essas outras instituições.

**Entrevistadora** - E, última pergunta, você tem exemplos de sucesso na relação com o público (...) qual você diria que seria um projeto de sucesso aqui desta embaixada?

**Entrevistado** - Eu diria que, por acaso, os nossos contatos com os estudantes Erasmus. O crescimento do número dos estudantes Erasmus portugueses que vão para a [país da embaixada 10] é um sucesso que se deve a nós. Eu não sei as estatísticas deste ano, porque essas estatísticas são sempre um pouco atrasadas, mas, em princípio, nos últimos anos, Portugal é um dos três países mais escolhidos pelos estudantes do nosso país e o nosso país é um dos três países mais escolhidos pelos estudantes portugueses para fazer Erasmus.

Além disso, há estudantes que vão para a [país da embaixada 10] simplesmente fazer um curso universitário ou que vão para fazer Erasmus e depois ficam (...) Já conheci vários estudantes que simplesmente ficaram todos apaixonados (...)

(...) Nós podemos, obviamente, falar aqui, em Portugal, sobre a cultura do nosso país, apresentar vários aspetos...não só falar sobre os poetas que morreram, mas também coisas mais vivas. Mas, ao mesmo tempo, são os portugueses apaixonados pelo nosso país que conseguem convencer os seus colegas, as suas famílias, para visitarem, para lerem mais, para aprenderem sobre a nossa cultura (...) São os melhores embaixadores (...)

## **Transcrição - Embaixada 11**

Duração: 1h/ realizada a 11 de abril de 2025

### **Transcrição da entrevista com o *communication officer* da embaixada 11**

**Entrevistadora** - Bom, então, só para começar, como é que você se tornou... Você é **Communication Officer**, não é?

**Entrevistado** - Sim. Portanto, eu... onde é que eu começo? Eu sou neste momento *Communications Officer* da Embaixada XX em Lisboa. Eu comecei os meus estudos aqui na ESCS a estudar Audiovisual e Multimédia, muito porque não sabia o que queria, e sei que na ESCS aprende fundamentais de um bocadinho de tudo...mas eu sabia sempre que queria o vídeo...

**Entrevistadora** - Para a graduação, Licenciatura, não é?

**Entrevistado** - Licenciatura, exatamente. Eu não tirei mestrado, foi só Licenciatura (...) Depois de acabar o curso, trabalhei para algumas empresas privadas, no departamento de Media/Comunicação, a trabalhar especificamente com vídeo (...)

(...) Apareceu depois uma vaga na Embaixada XX, não de *Communications Officer*, mas de *Digital Officer*, e eu disse “ah, ok, isto é interessante. Tenho alguma experiência digital, não é uma coisa especificamente de vídeo, é mais geral, mas com a certeza dê para eu contribuir” (...)

(...) isto foi basicamente como entrei na Embaixada.

Há pouco tempo, em setembro, houve uma reestruturação da equipa na Embaixada... eu passei a gerir tudo o que é a comunicação. Porque eu, no meu tempo como digital Officer...havia muito contato com o trabalho fora do digital, portanto, nós fazemos muita coisa com os media tradicionais, jornais, televisão, etc...Eu tinha contato com isso e acho que cresci um pouco como profissional. E, no meio da restauração, acho que tiveram confiança suficiente para dizer “olha, fica com este portfólio um bocadinho mais alargado” e pronto, isso aconteceu em setembro...

**Entrevistadora** - E você já está lá há quanto tempo?

**Entrevistado** - Eu juntei-me em novembro de 2022, portanto, estou lá há dois anos e meio, portanto, Digital Officer até setembro do ano passado, e desde então como Communication Officer.

**Entrevistadora** - Então você faz as redes sociais?

**Entrevistado** - Sim.

**Entrevistadora** - Você escreve para as redes sociais? Faz os vídeos?

**Entrevistado** - Sim, faço um bocadinho de tudo, na verdade. Temos mais pessoas, mas é basicamente isso. Sou responsável pela implementação de tudo. Nós temos uma estratégia de comunicação, temos um plano de implementação, e, com base nisso, eu tento transformar estratégias, ações e atividades concretas. Várias equipas da embaixada também têm os seus projetos e atividades, e eu acho que a equipa de comunicação tem a vantagem de trabalhar com todas as áreas diferentes da embaixada (...) tenho contato com todas as equipas da embaixada...Quando a equipa comercial, de *trade*, tem um evento, dizem-me o que vai acontecer, gostavam de publicar no nosso LinkedIn, depois tento agendar isso no plano que nós temos, no *schedule*, e faço isso para basicamente todas as áreas.

**Entrevistadora** - Mas você organiza também eventos, ou não?

**Entrevistado** - Eu não organizo os eventos, a embaixada organiza os eventos...eu, como membro da equipa de comunicação, estou envolvido nos eventos, porque há sempre uma componente de comunicação no futuro. Mas sim, há projetos e campanhas na embaixada que têm mais envolvimento de equipa de comunicação, portanto, pode acontecer que é um projeto grande e desde o início a equipa tem lá alguém de comunicação na equipa, porque a comunicação vai ter uma continuidade grande no evento. Mas depende, fazemos vários tipos de eventos, escalas diferentes, às vezes o que nós fazemos é simplesmente um post no LinkedIn a dizer o que aconteceu, outras vezes é um plano um bocadinho mais composto.

**Entrevistadora** - Mas o departamento de comunicação são quantas pessoas?

**Entrevistado** - Neste momento, neste preciso momento, nós temos um diplomata, que é *Head of Bilateral and Communication*, portanto, ele é o meu chefe, e ele basicamente organiza, ele é responsável por toda a nossa parte, ou uma parte do nosso trabalho de *policy*, portanto, tem várias áreas, educação, clima, etc. E depois, por mim, eu sou a parte de comunicação, portanto, ele é um diplomata, ele tem esse portfólio de comunicação, eu respondo a essa pessoa, mas eu sou o responsável por tudo que é a implementação do dia-a-dia de comunicação. Abaixo de mim há uma estagiária de comunicação, que começou há relativamente pouco tempo, que basicamente ajuda com tudo e mais alguma coisa. E também temos uma *policy and communications assistant*, que é basicamente uma pessoa que está dedicada a 50% a comunicação comigo e 50% à pessoa de *policy*, para ajudar com educação, clima, etc.

**Entrevistadora** - Então, são 4 pessoas?

**Entrevistado** - 4 pessoas, sendo que há duas que estão dedicadas 100%. A embaixadora também tem um *input* grande no nosso trabalho, nós também fazemos a gestão de redes dela, portanto, fazemos isso em colaboração com ela. E há mais pessoas que estão no *input*, mas, para o dia-a-dia, implementar a comunicação, há duas pessoas *full-time* e mais duas pessoas que têm isso como parte do seu portfólio.

**Entrevistadora** - A embaixada é uma embaixada pequena, média ou grande?

**Entrevistado** - Em Portugal, eu acho que é uma das maiores, portanto, os Estados Unidos é a maior, com muitas pessoas, e depois eu acho que a nossa e a França, se calhar, portanto, em Portugal é uma das maiores (...).

**Entrevistadora** - Qual a formação das pessoas do departamento de Comunicação?

**Entrevistado** - Eu sou formado em audiovisual multimédia, as outras duas, portanto, tanto a estagiária como a *policy and communications assistant*, são papéis mais *junior*... acho que têm formação em Relações Internacionais, portanto, são formadas em Relações Internacionais, mas ou têm pós-graduações em Comunicação (...) não é Comunicação governamental, mas devem ser de Comunicação virada para essa área, ou um interesse por Comunicação em geral.

A pessoa acima de mim, o diplomata, eu não sei exatamente qual a formação dele, mas os diplomatas X [do país da embaixada] normalmente têm - eu acho que é interessante a diferença dos diplomatas X dos diplomatas, pelo menos em Portugal – lá é muito mais relativo, portanto, nós temos pessoas, muitos diplomatas e muitos embaixadores que foram estudantes de línguas, vieram de um *background* de línguas, humanidades, acho que muito menos de Relações Internacionais...

**Entrevistadora** - Mas eu ia falar das pessoas com que você trabalha, se vocês têm cursos muito voltados para Comunicação ou [se aprende] muito no dia-a-dia?

**Entrevistado** - Boa pergunta. Então, eu acho que o Ministério de Negócios Estrangeiros X [do país da embaixada] tem um grande foco em, o que nós chamamos *Learning and Development*, portanto, formação das próprias pessoas. E dentro da rede, existe uma grande quantidade de formação e recursos que as pessoas podem usufruir para se melhorar.

Existem cursos quase, não digo pré-feitos, mas são aqueles cursos de uma plataforma que uma pessoa pode ir lá e pode *self-learn*... Também existem cursos presenciais, portanto, eu já fui a X [capital do país da embaixada] várias vezes a fazer cursos específicos para pessoas de Comunicação e são cursos onde tocamos em várias áreas diferentes. Podem ser Comunicação em campanha ou Comunicação estratégica (...) Nós temos uma grande oferta de cursos formais e formação formal, mas também existe na rede, há pessoas lá que trabalham há 10, 20, 30 anos, portanto, há muito expertise de Comunicação na rede...há muita aprendizagem no dia-a-dia ao falar com colegas de outros países. Existe, pelo menos a nível de Comunicação, por exemplo, uma conferência anual dos trabalhadores de comunicação...eu fui este ano e há que trabalham para as embaixadas há 40 anos, estão a fazer comunicação há 40 anos, portanto, eles são quase uma enciclopédia de assuntos de Comunicação...há mesmo muita informação e muita oportunidade de crescimento e aprendizagem.

**Entrevistadora** - É porque eu fiquei pensando, você falou que a sua vaga mudou de setembro para cá, você foi fazendo coisas que não têm a ver tanto com a sua formação, mas você teve curso e o dia-a-dia.

**Entrevistado** - Eu tive curso, sim (...) mas antigamente havia uma pessoa que o papel era só esse [assessoria de imprensa]...era essa pessoa que tinha os contactos jornalísticos...Quando entrei, a equipa era pequena e é natural que acabas por ter contacto com outras áreas da equipa (...) Então a minha chefe, na altura, era essa pessoa cujo trabalho era lidar com os media tradicionais, e eu aprendi muito com ela. Tratava com ela do dia-a-dia, sabia como ela geria, lidava com jornalistas (...) ela, de vez em quando, se nós tínhamos um projeto, dizia: “olha, em vez de contactar eu a RTP, fala-te com elas, vai ter essa experiência”. Houve ali alguma aprendizagem para perceber como as coisas funcionam. Admito que hoje também não sou nenhum *expert*, no dia-a-dia vais aprendendo, mas é assim com todas as áreas, eu também nunca fui experto em digital, mas...

**Entrevistadora** - Bom que você vai tendo várias experiências.

**Entrevistado** - É isso, mas tem de haver sempre. Eu acho que em todas as áreas, se eu não sei fazer certa coisa, vou à internet pesquisar, ver como é que se faz, aprender muito com as ofertas de comunicação formal, os cursos formais que existem, e aprender muito com as pessoas que estão à tua volta....

**Entrevistadora** - Já que você está falando sobre as diferentes áreas de Comunicação, quais são as áreas mais desafiadoras para a Comunicação de uma embaixada? (...)

**Entrevistado** - (...) Nós fazemos muita coisa de Comunicação, em muitas áreas diferentes, em plataformas diferentes, com muitos meios diferentes...Eu acho que o desafio geral que nós temos é que muitos dos assuntos que nós temos em mãos não são super interessantes para as pessoas no dia-a-dia... Estamos a falar de políticas de investimento, ou de comércio, ou defesa, segurança...são coisas importantes, evidentemente, mas, isto também está a piorar muito. São tópicos importantes, mas são tópicos que às vezes é difícil as pessoas se interessarem e terem naturalmente algum interesse nisso.

Acho que a vantagem que nós temos com XX [país da embaixada] é que, para já, é um país grande, com muita relevância mundial, e tem o benefício de ter muito poder cultural e de reconhecimento, ou seja, cultural seja ela, de música, de cinema...eu acho que as pessoas já têm uma predisposição afetiva para país por causa disso. Portanto, nós também tentamos usar isto a nosso favor, para a nossa comunicação (...)

(...) Se tivesse de destacar algum problema grande, não é um problema, um desafio grande que nós temos é...como nós fazemos com que as pessoas percebam isto e tenham interesse nestes assuntos que estamos a falar... até porque o nosso poder de comunicação é grande como embaixada, mas não somos o primeiro ministro também. Também temos os nossos desafios em chegar a audiências certas...as nossas redes sociais não têm organicamente o *reach* que, se calhar, nós gostaríamos que tivesse... Também não podemos esperar que ao fazer um post, ao comunicar alguma coisa, ao mandar um comunicado, um *press release*, que está feito e as pessoas vão saber sobre isto.

Há muito trabalho contínuo de Comunicação para que uma mensagem cole e que fique na cabeça das pessoas. Cada área, cada tema, cada rede, cada setor tem os seus desafios e nós não tentamos fazer tudo em todas as redes, ao mesmo tempo com todos os meios.

Nós sabemos que tudo que é comercial ou *trade* funciona mais no LinkedIn (...) Portanto, cada área, cada setor, cada rede tem os seus desafios, mas esse desafio grande de *topics* interessantes, como é que transformamos isto em assuntos, não digo leves, mas em mensagens pequenas e leves para que as pessoas percebam.

**Entrevistadora** – (...) Uma dúvida. Vocês são independentes ou têm que checar antes tudo?

**Entrevistado** - É uma boa pergunta. Eu acho que nós, como equipa cá, temos muita flexibilidade, sim. No entanto, há um grande trabalho feito em colaboração com X [a capital do país] e o resto da rede mundial de embaixadores. Temos muita flexibilidade para publicar, não digo o que nós quisermos, mas o que acharmos importante e relevante, podemos.

Existem, no entanto, tópicos ou acontecimentos ou atividades que estão a acontecer, que são uma prioridade para a capital e eles são muito claros em comunicar isso para nós e dizer “olha, esta semana isto vai acontecer, por favor amplifiquem isto, façam isto, façam aquilo.” Mas é uma relação que também temos que manter, são *stakeholders* nossos, e muitas vezes também são flexíveis....

**Entrevistadora** - Entendi. E sobre o plano de Comunicação, vocês têm uma estratégia anual, mensal? Como vocês se organizam?

**Entrevistado** - Temos uma estratégia anual que vamos atualizando. Portanto, nós temos um objectivo da embaixada e, a partir daí, nós fazemos uma estratégia de Comunicação que todos os anos é atualizada.

O nosso ano financeiro começa em abril e está mais ou menos na altura que nós fazemos uma atualização (...) Temos uma estratégia de comunicação anual que é atualizada, que é o que nós pretendemos fazer de maneira geral com as redes, em cada área, os nossos objectivos para cada setor e tudo mais, e a partir disso nós temos quase um plano mensal que vamos implementando.

Temos reuniões semanais, onde olhamos tanto para a semana e dizemos “ok, isto vai acontecer para a semana, como é que vamos agendar as redes”, como também temos reuniões de comunicação um bocadinho maiores, incluímos mais pessoas, e aí já é um planeamento um bocadinho maior e mais geral.

(...) Há coisas que nós sabemos desde o início do ano e que vão estar no calendário, e nós sabemos e trabalhamos para lá. O que é um bocadinho mais difícil de prever são as coisas que aparecem à última hora, ou são pedidos da capital numa quarta-feira para publicar algo numa sexta-feira (...) há este equilíbrio de planeamento a longo prazo, fazer basicamente o *juggling*, o malabarismo de coisas que estão a acontecer neste momento. E na verdade isso que torna também o trabalho interessante. Estas coisas que aparecem à última hora também são relevantes.

**Entrevistadora** - E quais são os principais públicos desta embaixada, aqui para Portugal? Quais são os públicos que vocês querem atingir? Vocês precisam se comunicar com quem, em ordem de prioridade?

**Entrevistado** - Portanto, eu acho que a maneira como nós olhamos para as diferentes audiências é olhando para as nossas áreas de trabalho, pensando quem são as pessoas relevantes para fazer uma diferença nesta área e fazermos assim.

**Entrevistadora** - Você diz das áreas, quando você fala das áreas, você fala das redes sociais, por exemplo?

**Entrevistado** - Não, não, estou a falar de áreas temáticas, estou a falar de setores que são importantes.

**Entrevistadora** - Setores da embaixada?

**Entrevistado** - Sim, não no departamento, estou a falar, por exemplo, setores de educação, clima ou defesa. Portanto, nós tentamos olhar para isso e, dependendo do objetivo que nós queremos chegar, às vezes temos que usar redes sociais diferentes ou métodos de comunicação diferentes.

**Entrevistadora** - Por exemplo, essa questão dos temas...vocês têm para o ano, por exemplo, o foco em três temas principais? Educação, por exemplo, e outros temas... a partir daí vocês se organizam, é mais ou menos assim?

**Entrevistado** - Basicamente assim. São mais de três, não sei se posso dizer quantas são, mas são mais de três e nós organizamos dessa maneira (...)

**Entrevistadora** – Mas, no geral, tem um público certo, por exemplo, a primeira prioridade é falar com o público português ou é falar com o público X [do país da embaixada] que mora em Portugal?

**Entrevistado** - Eu acho que depende do tema, da rede social e muito do tema ou da área que queremos impactar...Por exemplo, o nosso Facebook chama-se “*X in Portugal*” porque nós percebemos que o Facebook é o melhor sítio para chegarmos a cidadãos do nosso país. Todo o nosso trabalho feito no Facebook é quase sempre de uma perspectiva consular...Os cidadãos X que estão em Portugal não são o tipo de pessoas que queremos influenciar sobre as nossas áreas...eles não precisam mudar de perspectiva sobre o país deles (...)

**Entrevistadora** - Me dá então um exemplo das redes sociais... a comunicação das redes sociais se dirige a quem e vocês fazem uma comunicação diferente para cada um?

**Entrevistado** - Sim, isso sem dúvida. Como eu disse, o nosso Facebook é principalmente para os cidadãos do nosso país (...)

O Instagram é para portugueses porque, lá está, o que nós estamos cá para fazer? Nós queremos melhorar as relações bilaterais, melhorar também a perceção do XX [país] em Portugal, queremos melhorar a perceção dos portugueses (...)

tentamos que seja um bocadinho mais leve, portanto, pode ter lá assuntos mais pesados, mais importantes, mas mudamos a linguagem, é uma rede mais visual...focamos muito mais nas imagens, fotografias, etc.

E se calhar, para o mesmo post, ou sobre o mesmo tema, no LinkedIn versus Instagram, vamos apostar muito mais no texto. Vou pensar num exemplo concreto: a embaixadora foi visitar os Açores no ano passado, e fizemos tanto um post no LinkedIn como um post no Instagram. No LinkedIn foi muito, “ela visitou esta pessoa, foi falar com o parlamento”, taguemos as pessoas, etc. No Instagram, “ela foi aos Açores, olha as fotos bonitas”... foi basicamente isso, e apostamos muito mais nas imagens no Instagram.

O X [ex-Twitter], neste momento, está numa situação um bocado complicada (...) tudo o que metemos lá tem quase zero *reach* para uma região (...) Eu sinto que é também lugar muito tóxico...Há comentários horríveis, eu, pessoalmente, não adoro o X..

(...) Portanto, nós temos o Twitter, dois, na verdade, temos o Twitter da Embaixada, o Twitter da Embaixadora, o LinkedIn da Embaixada, o LinkedIn da Embaixadora, o nosso Instagram e o Facebook.

**Entrevistadora** - E os que dão mais resultado são...?

**Entrevistado** - Neste momento, eu diria que é o LinkedIn. Organicamente é o que está a crescer mais, é o que está a ter mais *engagement*.

**Entrevistadora** - E o público são portugueses, no geral, ou uma mistura?

**Entrevistado** - Mais portugueses. Criamos o nosso LinkedIn com esse foco e percebemos rapidamente que isso funciona bem, mas também tudo o resto não funciona bem. Portanto, muito trabalho que nós fazemos em termos de ciência, inovação, trabalho académico com o faturado de escolas também fazemos lá. Muita coisa bilateral, portanto, visitas de ministro ou aniversários entre os dois países também funcionam lá bem.

Coisas que eu acho que não funcionam bem no LinkedIn, como já reparei, defesa, segurança.... Não sei se isso tem a ver com o algoritmo, mas esses conteúdos são os que geralmente resultam menos bem. Mas, das redes que temos, o LinkedIn é, sem dúvida, o que está a crescer mais, o que tem mais *engagement*.

Para além disso, eu diria o Instagram, mas o Instagram também vem em ondas. Por exemplo, nós tivemos uma grande campanha por causa do *Ambassador for a Day* e tivemos muitos views, muito interesse, tivemos muitos *reads*, mas não sinto que as nossas redes cresceram assim tanto. E eu tenho estado a pensar sobre isto recentemente, e eu acho que, como o LinkedIn usa o teu nome, o teu trabalho, é a tua reputação...acho que as pessoas têm muito mais interesse e cuidado em usar aquela maneira mais diplomática, mais profissional. No Instagram, acho que o esforço, não é um esforço físico, mas o esforço quase mental de tu seguirem uma empresa, uma embaixada, através da tua conta pessoal, eu acho que é um bocadinho mais espalhado. Daí eu sentir que as pessoas estão um bocadinho mais pré-dispostas a partilhar ou seguir coisas no LinkedIn.

**Entrevistadora** - Vocês têm comentários negativos nas redes sociais?

**Entrevistado** - Poucos.

**Entrevistadora** - E vocês fazem o quê? Respondem, apagam?

**Entrevistado** - Desde que eu estou trabalhando em embaixada, tivemos muito poucos comentários negativos. Depende do quão negativo é.

**Entrevistadora** - Se for uma *fake news*?

**Entrevistado** - Nunca tivemos um caso de *fake news*. Agora, eu sei de muitos colegas meus em outras embaixadas que têm e que sofrem muito com isso. Mas nós, acho que pela relação XX-Portugal ser tão calma, nós geralmente não recebemos muitos comentários negativos (...) Se for um comentário crítico, as pessoas têm direito a dizer o que quiserem...Se for comentários insultuosos ou *hate*, acho que aí tentamos tirar ou algo assim.

**Entrevistadora** - Mas existe uma política sobre isso? É muito de caso em caso?

**Entrevistado** - Eu diria que sim.

**Entrevistadora** - Como vocês avaliam os impactos, o resultado com o público das redes sociais?

**Entrevistado** - O público é uma mistura de várias coisas diferentes. Portanto, acho que não podemos confiar num só método de avaliação. Acho que temos de ser uma mistura de comunicação a curto prazo, a longo prazo.

Na nossa estratégia, nós temos objetivos definidos. Muitos dos objetivos também têm métricas. Queremos crescer isto, queremos chegar a essas pessoas... Muitas vezes, se for um projeto ou uma campanha grande, também definimos objetivos para essa campanha.

Para a campanha *Ambassador for a Day*, tínhamos as métricas do ano passado e dissemos “ok, este ano conseguimos chegar a isto, este ano queremos fazer X% mais, chegar a estas pessoas”, e fazemos muito assim. No dia-a-dia, estamos a fazer posts soltos e é raro dizermos “para este post queremos chegar a estas pessoas”, acho que é demasiado esforço para um só post. Claro que fazemos uma avaliação, eu faço uma avaliação mensal e uma anual, onde vou avaliando tudo, os posts soltos e os posts dentro de uma campanha de promoção. Mas, se for um trabalho, uma campanha, um projeto grande, eu também crio objetivos e depois faço uma avaliação para isto.

Portanto, o *Ambassador for a Day*, no início fizemos objetivos, no final eu fiz um report (...) Para avaliar métricas de redes sociais é muito assim. Agora, há muito trabalho que fazemos que é muito mais difícil de medir. Tudo que é questão de influência, perceções de pessoas, é mais difícil de medir. Aí é uma mistura de *feedback*, direto de contactos nossos e de pessoas que nós conhecemos também... assim é uma boa forma de perceber como o nosso trabalho está a ser avaliado.

X [a capital do país da embaixada] também tem muitos recursos que partilha connosco para ajudar a perceber se estamos a ter efeito ou não. Mas é uma mistura de várias coisas diferentes ao longo do tempo...

**Entrevistadora** - Sim. A última pergunta aqui da parte das redes sociais é se o modelo de vocês é *one-way* ou *two-way*? (...) Existe essa troca ou não tanto como gostariam?

**Entrevistado** - Nós tentamos sempre que as pessoas participem e se envolvam...Obviamente, depende muito do tipo de conteúdo. Há muita atividade de Comunicação que nós fazemos que é *one-way*...sobre uma nova política de visitas, ou de vistos, se querem um visto...aí não há muita volta a dar.

Mas, para eventos, posts mais soft, particularmente no Instagram, tentamos que haja um diálogo e que as pessoas comentem, que nos digam o que gostam do nosso país, se já experimentaram tal comida, se já gostam da música, essas coisas todas. Portanto, depende muito do que estamos a comunicar agora.

Se estamos a fazer um post sério sobre a Ucrânia, não é o tipo de coisa onde iríamos perguntar “Qual é a vossa opinião sobre isto?” Porque não é o tipo de diálogo e atenção que nós queremos pedir. Agora, onde faz sentido crescer uma audiência, ter esse diálogo *two-way*, tentamos fazer sempre.

Se há algum sítio onde fazemos, é no Instagram (...) Acho que depende muito do objetivo daquela atividade de comunicação em particular...A embaixadora também faz algum trabalho dos medias tradicionais. Portanto, se ela vai à televisão falar com o RTP e está a dar informação, não há muito o que ela está a dar. Mas, quando possível, tentamos fazer com que haja esse diálogo, essa abertura para as pessoas comentarem e participarem. Nós também queremos fazer criar uma audiência que está interessada e envolvida com o que fazemos. Estar só a ignorar as pessoas, acho que não é uma estratégia ideal no longo prazo para crescer as redes.

**Entrevistadora** - Agora, a última parte da entrevista é sobre Diplomacia Pública na perspetiva da Comunicação...Eu queria entender como a embaixada entende a diplomacia pública (...)

**Entrevistado** - Diplomacia, para mim, é simplesmente a gestão de relações. O que nós fazemos aqui é a gestão da relação Portugal-X, basicamente. Fazemos isso de várias formas. O nível de comunicação é estarmos a gerir com vários públicos diferentes, várias audiências diferentes. Se tivesse uma definição, seria basicamente isso.

(...) Tudo o que é que nós fazemos de comunicação é *public diplomacy*. Eu acho que, se não me engano, o departamento de comunicação, antigamente, chamava-se departamento Public Diplomacy.

**Entrevistadora** - Eu ia perguntar se existe um departamento específico lá dentro de *public diplomacy*?

**Entrevistado** - Não.

**Entrevistadora** - Então fica dentro da Comunicação?

**Entrevistado** - Diria que sim. Porque, ouvindo essa definição [que você tem], eu não sinto que isso seja muito longe daquilo que nós fazemos de comunicação. Eu acho que, pelo menos, nós, Comunicação, temos esse papel de *public affairs*. Portanto, tudo o que a embaixada comunica ou faz, para fora, é comunicação.

**Entrevistadora** - Mas qual seria o foco de vocês aqui em Portugal?

**Entrevistado** - Não há um foco. Nós temos as nossas áreas prioritárias. Não queremos ver alterações ou diferenciar.

**Entrevistadora** - Quais são as áreas desse ano?

**Entrevistado** - Eu não sei se posso dizer. Não há um foco específico de, tipo, em Portugal, nós só fazemos Diplomacia Cultural (...) Eu acho que embaixadas pequenas, com recursos mais limitados, faz sentido eles dizerem, “a nossa aposta é isto porque não há muito recurso para fazer coisas diferentes”. Como a nossa embaixada consegue fazer muita coisa diferente, somos muitas pessoas, nós temos alguma margem para fazer coisas muito diversas, fazemos muito trabalho de economia, trabalho de *trade*, muito *trade diplomacy*, muito *economic diplomacy*, muito public diplomacy, muito cultural diplomacy, fazemos um bocadinho de tudo. É muito difícil dizer, sim, é esta (...)

(...)

**Entrevistado** - Nós temos o diplomata que é o meu chefe, que é responsável pela parte de comunicação, *policy*, não explicitamente sobre diplomacy, mas mais ou menos.

**Entrevistadora** - E você pode me dar alguns exemplos de sucesso nessa relação com o público? Iniciativas da embaixada em relação à cultura, tecnologia, nesta relação a longo prazo?

**Entrevistado** - Portanto, um grande exemplo aberto há pouco tempo é o *Ambassador for a Day*...nós tivemos 4 vezes mais candidaturas do que no ano passado.

**Entrevistadora** - Ah! E é o segundo ano, não é?

**Entrevistado** - Sim, e passamos de uma vencedora para 10 e tudo o que nós colocámos de redes sociais, através da embaixadora, funcionou super bem. Tínhamos certos objetivos para atingir no nível de redes sociais e batemos todas as metas. E, estando lá no dia e vendo as vencedoras e a interação que nós estávamos a ter com as embaixadoras, porque nós convidamos embaixadoras de mais países... foi um exemplo de “ok, isto é realmente um exemplo prático de fazer a diferença nesta área ou na vida destas pessoas”. Isto foi um exemplo prático.

Outro exemplo. Portanto, há cerca de 2 anos, a relação luso-XX fez 654 anos. Portanto, é a aliança diplomática mais antiga do mundo. E, à volta disso, em junho de 2023, nós organizamos uma série de eventos na nossa capital com o presidente e com o rei, e em Portugal, organizamos uma coisa que acho que foi a coisa mais gira que eu já fiz na embaixada, que foi.. a Força Aérea X tem uma equipa acrobática, e são chamadas os *Red Arrows*, e eles fazem muitos espetáculos de acrobacia, tipo *air shows* pelo mundo, e eles vinham cá a Portugal. Nós conseguimos que eles fizessem, basicamente, um *flyover*, e voar por cima de Lisboa, e fizeram isso com a Força Aérea Portuguesa. Então, conseguimos que a Força Aérea X e Portuguesa voassem por cima de Lisboa, e só o facto de conseguirmos isso foi incrível.

Mas o que achei ainda mais incrível foi que fizemos a comunicação disso...fizemos alguns posts nas redes sociais e, de última hora, decidimos escrever um *press release* e enviá-lo. Escrevemos uma coisa curtinha, três parágrafos, e aquilo explodiu.

Eu acho que a Lusa pegou naquilo e depois mandou para toda a gente. Então, efetivamente, estava na RTP, no Expresso, em todo lado. Então, em uma atividade que estávamos à espera de ter, com sorte, algumas pessoas na Baixa de Lisboa, ou no Parque Eduardo VII, para ver... Quando nós fomos a ver, tínhamos, não sei quantas, centenas de pessoas no Parque Eduardo VII para ver aquilo. E tivemos centenas de milhares de *views* online, tivemos não sei quantas *stories* de pessoas a filmarem.

Isso foi uma coisa que nós sabíamos que ia ter sucesso, mas não sabíamos que ia chegar a tanta gente. Eu acho que é um bom exemplo do poder, foram só aviões por cima de Lisboa, mas o simbolismo daquilo...chegou a muito mais pessoas do que estávamos à espera. Esse é um bom exemplo de comunicação e um bom exemplo de... daquilo que é uma boa representação da relação bilateral que nós temos. Eu espero que toda a gente que esteve lá naquele dia tenha saído de lá com uma impressão diferente do nosso país. Positivo ou negativo, eu não sei, mas uma perceção ligeiramente diferente do país.

**Entrevistadora** - Olha, tem uma pergunta que eu não fiz, que eu esqueci de fazer, se vocês entendem a comunicação das redes sociais como digitalização da Diplomacia Pública?

**Entrevistado** - Eu diria que sim, sem dúvida. Como eu disse, eu acho que tudo o que fazemos, o cinto que nós fazemos é diplomacia digital, de certa maneira. Portanto, da mesma

maneira que, se eu estou a dizer que diplomacia é simplesmente a gestão de relações, nós fazemos isso no digital todos os dias. A estar a publicar e a comunicar nas redes sociais lá e a pedir input de pessoas e responder a pessoas e partilhar pessoas, isso é... Há uma relação ali, portanto, sem dúvida.

**Entrevistadora** - É isso. Muito obrigada.

## **Transcrição - Embaixada 12**

Duração: 52 min/realizada em março de 2025

### **Transcrição da entrevista com o funcionário de imprensa da embaixada 12**

**Entrevistadora** – (...) Antes de começar, eu queria saber qual é a sua função exatamente e o que o seu trabalho significa para você?

**Entrevistado** - Como funcionário do Departamento da Imprensa, da Embaixada, observamos as publicações dos órgãos de comunicação portugueses sobre temas relacionados ao nosso país, a XX. Neste período, há muitas publicações, muitas reportagens sobre o nosso país. E também preparamos os materiais que publicamos (...) Também preparamos respostas a solicitações de jornais, solicitações de TV e rádios portuguesas que queriam esclarecer a posição do nosso país relativamente a várias perguntas, questões tradicionais.

**Entrevistadora** - Você é jornalista?

**Entrevistado** - Não.

**Entrevistadora** - Sua formação é em Comunicação ou não?

**Entrevistado** - Eu posso explicar então o sistema de formação dos diplomatas no nosso país, porque será mais fácil entender o que fazemos aqui. O centro principal do ensino de formação dos diplomatas na X [o país] é a universidade, o nome é Instituto Estatal de Relações Internacionais de X [capital do país], mas de verdade é uma universidade muito grande...Tem vários departamentos e o principal departamento das Relações Internacionais forma a maioria dos diplomatas X [do país da embaixada], incluindo eu. Somos licenciados, graduados pelo este departamento, mas também existem outros, por exemplo, da Economia Mundial, de Relações Económicas Internacionais, de Direito Internacional e de Jornalismo Internacional. E por isso, teoricamente, a universidade também prepara e forma os recursos humanos que poderiam trabalhar nas embaixadas, como já disse, da imprensa. Mas a verdade é que muitos meios de comunicação social X e internacional também precisam de licenciados deste departamento porque sabem como funciona o jornalismo (...) os licenciados deste departamento trabalham em maioria nos media e pouca gente integra o sistema do nosso Ministério dos Negócios Estrangeiros, mas, por exemplo, o nosso embaixador, o Sr. XX, é licenciado pelo Departamento do Jornalismo Internacional, é jornalista...diplomata e também jornalista, mas é um exemplo excepcional neste caso, mas sim, sou licenciado pelo Departamento das Relações Internacionais, sou 100% um diplomata.

**Entrevistadora** - Agora falando sobre a embaixada, existe um departamento de Comunicação ou não? É só você? E como este departamento é organizado?

**Entrevistado** - Então, a embaixada, qualquer embaixada do nosso país está dividida nos vários grupos, nos vários departamentos, então, sim, são numerosos porque são várias pessoas, vários funcionários de cada um, mas também temos este departamento de imprensa, que agora trabalham, por exemplo, três pessoas nesta direção e...

**Entrevistadora** - Só para lidar com os médias, entrevistas?

**Entrevistado** - Também temos outras funções, políticas, consulares, administrativas, é tudo misto. Mas, na verdade, em outras embaixadas, embaixadas grandes, como, por exemplo, a nossa missão diplomática em Pequim, em Washington, em Berlim e outras cidades principais

para a nossa política externa, o departamento de imprensa de embaixada é composto só por diplomatas que se empenham neste assunto, no assunto de comunicações e tal. Mas somos pequenos aqui.

**Entrevistadora** - É?

**Entrevistado** - Temos uma embaixada pequena em comparação com os nossos colegas no Brasil, por exemplo, nos Estados Unidos...as nossas emissões diplomáticas por lá são grandíssimas.

**Entrevistadora** - Mas, por exemplo, você falou que, aqui, o departamento de Comunicação tem três pessoas dedicadas à imprensa, mas estas três pessoas...é só para tentar perceber como é o departamento de comunicação... tem uma pessoa para as redes sociais, uma para a imprensa, ou as três fazem um pouco de tudo?

**Entrevistado** - As três fazem um pouco de tudo. Tem gente que prepara o material, por exemplo, então o segundo controla este processo, e o último é como um diretor, um chefe deste departamento e diz “ok, então vamos fazer isto”.

**Entrevistadora** - Sim, você é o chefe do departamento?

**Entrevistado** - Não, não, sou funcionário comum.

**Entrevistadora** - (...) Qual a formação dessas pessoas? São de Comunicação, ou são diplomatas?

**Entrevistado** - Nós somos diplomatas e, de verdade, agora, não temos muitos jornalistas e especialistas neste âmbito que trabalham na embaixada. Não só na nossa embaixada, mas também nas outras embaixadas...mas principalmente somos diplomatas. Por exemplo, os funcionários que trabalham na sede do nosso ministério, em X [capital do país da embaixada], no departamento de informações e de imprensa também são diplomatas. Se a senhora quer ver as redes sociais do nosso ministério, do meu ponto de vista, estas redes sociais estão bem vistas, bem preparadas, e é um trabalho de funcionários não preparados profissionalmente para este assunto, mas temos experiência...observamos os outros exemplos dos nossos colegas de vários países, do nosso próprio sistema, então, por isso, sabemos como se deve fazer isto, como se deve fazer as comunicações, as atividades nas redes sociais, etc.

**Entrevistadora** - Mas vocês têm um treinamento também, ou não?

**Entrevistado** - Não, é só uma experiência privada, particular, e tudo depende de funcionários particulares que estão empregados neste assunto. Aqui, ou na capital do nosso país, não importa, tudo depende da criatividade do funcionário e do seu chefe.

**Entrevistadora** - Agora, falando sobre as funções da Comunicação, quais são as áreas mais desafiadoras na comunicação de uma embaixada? Quais exigem mais cuidado?

**Entrevistado** - (...) Neste caso, o mais difícil é desviar das narrativas de propaganda portuguesa contra o nosso país, especialmente de vários canais de TV, de vários jornais, porque há uma interpretação má dos discursos dos oficiais X [do país da embaixada], dos políticos, também do nosso embaixador, como foi no ano 2022 com a entrevista no Expresso, se não me equivoco.

**Entrevistadora** - Ah, não estava aqui.

**Entrevistado** - (...) Cortar o discurso do embaixador é uma política de edição, não sei. Então, isto é um desafio. Esta rivalidade (...). É muito difícil explicar ao público português, à

sociedade portuguesa, a nossa atitude relativamente à crise ucraniana, à crise alimentar, a todos os assuntos da agenda global...porque são poucos jornalistas aqui que cobrem os eventos globais de maneira imparcial, e, por isso, a narrativa principal no espaço mediático de Portugal é anti-XXX. Podemos apresentar outro lado desta cobertura, uma alternativa, porque este discurso principal não tem alternativas aqui em Portugal e tentamos apresentar esta alternativa para os portugueses.

Sobre esta alternativa, há muitos materiais políticos sobre a crise ucraniana, etc. Mas também, nas nossas redes sociais, falamos da cultura, geografia, da história do nosso país porque tem muito em comum com a história portuguesa. Somos países de descobrimentos, mas Portugal foi uma nação marítima e somos terrestres, mas também descobrimos vários cantos do mundo, etc. Temos muito em comum e tentamos explicar isso aos portugueses, que não somos rivais, somos vizinhos deste caso europeu.

**Entrevistadora** - Você falou agora que o desafio é explicar e ir contra esta narrativa anti-XX [o país]. Mas, vocês acha que têm conseguido ou conseguem envolver o público português através de outros assuntos, da cultura ou...

**Entrevistado** - Vários âmbitos, porque, por exemplo, temos uma rubrica em publicações temáticas que são comentários do embaixador, são comentários puramente políticos.

**Entrevistadora** - No site, não é?

**Entrevistado** - No site, nas redes sociais, no Facebook, no Telegram, em todas as plataformas. É um recurso de informação política, mas também uma reflexão às publicações dos media portugueses ou aos discursos dos políticos portugueses. E também, por outro lado, contamos sobre a nossa cultura, sobre os assuntos comunitários, a cultura, geografia, história, desporto, desenvolvimento económico, temas mais e menos sensíveis.

**Entrevistadora** – E, sobre a equipa de comunicação, vocês têm uma estratégia, um plano mensal, semestral, anual, como é feita essa organização?

**Entrevistado** - Não, tudo é muito situacional. Em caso de publicações políticas, 100% situacional e ocasional, porque tudo depende da agenda mediática de Portugal. No caso da cultura, geografia, história...sabemos sim. Então, é só o nosso desejo de informar os portugueses sobre a nossa cultura, geografia, história, etc. Não posso dizer que há uma estratégia. O ministério não espera que vamos desenvolver significativamente as nossas redes sociais para ter mais seguidores, etc. Tudo deve ser natural. Se temos um conteúdo interessante nas nossas redes, os seguidores vão se inscrever nos nossos canais, etc. Por isso, em geral, não. Tudo depende dos funcionários, dos adidos da imprensa.

**Entrevistadora** - E quais são os principais públicos dessa embaixada? Vocês precisam se comunicar com quem em ordem de prioridade?

**Entrevistado** - De verdade, não temos esta definição. Somos únicos aqui, agora, em Portugal. Não existem mais notícias como da XX, da XX e outros meios do nosso país, que apresentavam antes a informação no idioma português, na língua portuguesa. Por isso, falamos para todo o público português. Para os idosos, para os jovens, para as meninas, para os meninos, não importa. De todo lado.

É um problema...porque um jogador neste palco mediático deve ter um público específico, é lógico. Mas, somos uma embaixada e trabalhamos para todos (...) Trabalhamos nisso para os portugueses, como para os habitantes de Portugal em geral. Temos aqui uma comunidade do nosso país muito numerosa, bastante grande e outros grupos étnicos...

Por isso que, nas redes sociais da embaixada, apresentamos o conteúdo em duas línguas, em português e na nossa língua nativa. Neste sentido, sim, temos dois públicos, o público português, que fala em português, e o outro público, que fala em X [língua do país da embaixada], mas reside aqui em Portugal.

**Entrevistadora** - Agora, falando sobre as redes sociais. Bom, a primeira pergunta você já me respondeu...a comunicação seria para esses dois públicos, o público que fala português e o público que fala X, né? E o objetivo, você acha que é para promover uma melhor reputação, ter um envolvimento maior com o público, ou vocês não têm isso tão bem definido?

**Entrevistado** – Não (...). Eu gostaria que o público local, tanto os portugueses como os que falam a nossa língua, saibam sobre o desenvolvimento económico do nosso país. Falamos da realização de grandes projetos de infraestrutura social, desportiva, logística, para que o público entenda o que desenvolvemos.

Por outro lado, homenageamos os nossos artistas, pintores, escritores, para que os portugueses conheçam esta gente. A X [o país da embaixada] contribuiu significativamente para a cultura mundial (...) claro, queremos promover uma imagem melhor do nosso país em Portugal, através de tópicos neopolíticos (...) e também estamos dispostos a explicar a atitude da diplomacia do nosso país relativamente a qualquer caso como uma reflexão às publicações dos jornalistas portugueses, críticas,, etc.

**Entrevistadora** - Mas o foco principal das redes sociais são assuntos não-políticos, né?

**Entrevistado** - Nas redes sociais, sim, claro.

**Entrevistadora** - E como vocês avaliam o impacto, este resultado, com o público?

**Entrevistado** - É uma pergunta muito boa e muito complicada, porque, por um lado, durante os últimos dois anos, temos esta atividade elevada nas redes sociais e vemos que a quantidade de subscritores está a aumentar.

Em Telegram, especialmente...há dois anos, tínhamos menos de mil seguidores, agora são três ou mais de três mil (...) Em Twitter, também temos mais de mil seguidores, em comparação com o início destas atividades, por isso vemos que o consumo da nossa informação existe, sim. Mas não podemos falar de um impacto na rua ou na sociedade portuguesa, porque a narrativa é muito forte, a narrativa oficial, a narrativa propagandista [portuguesa] é muito forte e somos únicos que temos atividades contra isto. Por isso, o impacto, eu não posso avaliá-lo certamente

**Entrevistadora** - Mas você tem notado que o número de seguidores tem crescido?

**Entrevistado** - Claro, claro, isso é. De visualizações também, sim, de seguidores, subscritores.

**Entrevistadora** - E vocês conseguem, por conta dessa interação com o público dessa forma digital, vocês conseguem atrair público de outros países ou não?

**Entrevistado** - De verdade, não temos este objetivo, mas, de facto, o mundo digital não tem fronteiras, especialmente redes sociais como o Facebook. Os algoritmos desta rede social apresentam, por exemplo, para os angolanos que vivem em Angola algoritmos que podem aconselhar as nossas publicações também em português. Desta maneira, vemos que em Facebook, sim, temos muitos seguidores de outros países lusófonos, principalmente do Brasil, de Angola e de outros sítios de outros países, mas não temos este objetivo. Trabalhamos para os portugueses, mas caso o nosso material apresente um interesse para os outros, está bom...é realmente ótimo.

**Entrevistadora** - E o modelo de vocês da comunicação nas redes sociais é *one-way* ou *two-way* e como vocês respondem às mensagens negativas nas redes sociais?

**Entrevistado** - Temos uma política *one-way*, então temos os comentários abertos, os utilizadores podem deixar, escrever os comentários (...) Apagamos só comentários com insultos contra os funcionários da embaixada, também apagamos os comentários com palavras más.. (...) principalmente no nosso idioma, que tem mais estas palavras e em português não tanto (...) Não temos regras abertas, publicadas sobre como se deve escrever os comentários, mas é racional (...), por isso apagamos os insultos mais agressivos (...)

**Entrevistadora** - Vocês entendem a comunicação das redes sociais como uma digitalização da Diplomacia Pública?

**Entrevistado** - Exato, 100%. Como Diplomacia Pública também, porque, como diplomacia tradicional, implica este diálogo com as instituições governamentais, públicas, sim, neste caso ligamos diretamente à sociedade portuguesa, ou à sociedade lusófona.

**Entrevistadora** – E como vocês entendem a Diplomacia Pública aqui?

**Entrevistado** - Aqui há poucas oportunidades para a Diplomacia Pública...especialmente em Portugal...mas, de verdade, devem ser, não sei, atividades com as universidades, centros de cultura, outros centros de ensino, associações sociais. Pode ser também com equipas desportivas, eu falo da experiência dos meus colegas de outros países, e pode ser também ajuda humanitária prestada pelo nosso país, por exemplo, a população da Faixa de Gaza, a população do Líbano, do Afeganistão e de outros países que sofreram com desastres naturais (...) porque apresentamos que somos amigos, queremos ajudar o seu Estado, a população, etc.

**Entrevistadora** – Mas, aqui em Portugal seria, qual seria o foco de vocês? Você falou que tem poucas oportunidades aqui...mas vocês praticam a diplomacia em Portugal?

**Entrevistado** – Quase não temos as atividades de Diplomacia Pública em Portugal (...) antes, sim, antes do início da Operação Militar Especial, antes da estrutura das relações bilaterais com Portugal...antes tivemos muitas atividades no Parlamento, em várias regiões do país, não só em Lisboa ou no Porto... houve alguns concertos com músicos, também concertos nas universidades, exposições também.

**Entrevistadora** - Mas, então, antes era mais ligada à parte cultural, ou não?

**Entrevistado** - Não só cultural, tudo depende de ocasiões (...)

**Entrevistadora** - Desculpa, eu não percebi muito bem... vocês pararam um pouco, mas por quê? Pararam?

**Entrevistado** - Porque o lado português...tivemos vários sócios, tanto no governo português, governos locais, mas também, como se diz, nos círculos de negócio, académicos, científicos, etc....o estado português fez tudo para que estas pessoas não tenham interesse na embaixada, em cooperar-se com a embaixada ou em ter qualquer atividade junto a nós.

As pessoas têm medo... têm medo de falar com a nossa entidade...Em vários eventos, conferências, pessoas que têm peso na indústria e, por exemplo, no jornalismo, não querem falar comigo. Porque elas serão marginalizadas depois da conversa com um diplomata X [do país da embaixada]. O diplomata X é o funcionário do estado X... E isso acontece devido à propaganda oficial, à propaganda nos meios portugueses e também nos bastidores, nas negociações.

**Entrevistadora** - Bom, agora não tem tantas atividades de Diplomacia Pública, mas você tem algum exemplo de casos de sucesso que você poderia destacar aqui?

**Entrevistado** - Podem ser um pouco ridículas estes exemplos, porque...outra vez, não temos muitas oportunidades, mas, por exemplo, aqui está outro exemplo das nossas atividades do âmbito de comunicação. [Temos] o nosso jornal, a nossa revista, que preparamos cada ano, então, esse da língua portuguesa é para a senhora. Eu vou só mostrar as nossas histórias de sucesso. Aqui, por exemplo [mostra a reportagem na newsletter], teve a exposição dos brinquedos na cidade de Seia, apresentamos os brinquedos do nosso país junto com outros brinquedos de outros países.

**Entrevistadora** - Esse jornal é anual?

**Entrevistado** - Anual, sim, sim (...) No ano de 2023, realizou-se, com o apoio da embaixada, o concerto de artistas portugueses, mas que apresentaram a música do compositor do nosso país aqui em Lisboa.

São poucos exemplos, são poucos e pequenos, mas existem e tratamos de fazer isto de qualquer forma. Aqui, vou lhe dizer [ele mostra a revista], a primeira parte é sobre as atividades de notícias da embaixada e outras são da política externa do nosso país.

**Entrevistado** - Então, da comunicação, vocês têm o site, as redes sociais, aí tem essa revista anual, mas é entregue aqui...ou seja, fica aqui na Embaixada ou é entregue em eventos?

**Entrevistado** - Para os visitantes, para eventos, para os visitantes, para os nossos colegas de outras missões diplomáticas (...).

**Entrevistadora** - Mas você sente, então, que as posições políticas têm atrapalhado as relações aqui em Portugal e também em outros lugares?

**Entrevistado** - Sim, sim. As relações políticas, a atitude política do governo português, a narrativa principal dos jornalistas portugueses...porque só agora começa este processo de reflexões sobre a crise ucraniana. Os primeiros três anos do conflito eram cobertos de maneira parcial, realmente, que só existe uma parte culpada, o nosso país, mas o conflito, esta crise ucraniana, não começou no ano 2022. Começou em 2014, com o golpe de Estado na Ucrânia. Falamos, sempre falamos, temos falado disto, mas agora não importa (...) Os media portugueses infelizmente, não está disposta a apresentar o nosso ponto de vista e a ouvir a nós.

**Entrevistadora** - Então, deve ser difícil até para organizar entrevistas.

**Entrevistado** - Não temos estas solicitações. Às vezes, no ano passado, vi as mensagens dos jornalistas portugueses que queriam receber explicações sobre qualquer coisa...

**Entrevistadora** - Mas, hoje em dia, eles não entram em contacto?

**Entrevistadora** - É muito difícil, então, apresentar o nosso ponto de vista nas revistas, na televisão...não querem fazer isto, então, é incômodo para os media de mainstream porque temos uma outra visão, uma visão alternativa para eles.

**Entrevistadora** - Então, neste caso, as redes sociais e o site são muito importante para vocês, porque é a única forma de explicar [suas posições].

**Entrevistado** - Exato. É a única forma de explicar ao público português a nossa visão, e valorizamos muito esta oportunidade, o nosso contato direto com os portugueses, porque isto é o que queremos fazer.

**Entrevistadora** – Eu ia perguntar... você falou que não tem tantas iniciativas hoje em dia, mas vocês conseguem pegar este termômetro dos portugueses, com os eventos?

**Entrevistado** - Eu trabalho aqui só há dois anos. O primeiro ano da operação especial militar, então, em 2022, eu estive aqui, e a embaixada tentou fazer algo semelhante para comparar os dados oficiais da atitude pública relativamente à crise ucraniana. A verdade é que cada pesquisa, cada estudo de qualquer assunto, tema, precisa de muita gente, para que o resultado seja mais representativo. E temos só poucas, uma centena ou duas centenas de pessoas que contestaram e enviaram mensagens em apoio ou contra o nosso país, para o nosso e-mail...Não podemos falar que este termômetro foi representado igualmente como os estudos sociais de muitas mídias, porque, de verdade...o que é seiscentas pessoas para o país em que residem dez milhões de pessoas? São poucas (...).

### **Transcrição - Embaixada 13**

Duração: 54 min/ realizada a 24 de março de 2025

#### **Entrevista com Conselheiro da Embaixada**

**Entrevistadora** – (...) Então, só para explicar, a entrevista é dividida em três partes. Uma sobre o departamento de Comunicação, a outra sobre as redes sociais, se há ou não, e a outra parte sobre Diplomacia Pública, mas da perspectiva de comunicação, ok? Mas antes de começarmos, eu só quero saber rapidamente, como é que você se tornou o primeiro... Ah, eu esqueci, o primeiro conselheiro?

**Entrevistado** - Sim, o primeiro conselheiro.

**Entrevistadora** - E qual é exatamente o seu trabalho?

**Entrevistado** - Ok, eu... Quando terminei a minha formação na universidade, eu fiz... É uma escola de administração no nosso país...e quando escolhi a sessão de Diplomacia, fiz dois anos de formação, e depois de dois anos, fui ao Ministério dos Negócios Estrangeiros, naquela área.

**Entrevistadora** - Ah, ok.

**Entrevistado** - Eu fiz dois anos agora. E quando você está no ministério, pode depois escolher um país, continente, Europa, ou África, ou América, ou Ásia, e no final escolhi Portugal, Lisboa (...).

**Entrevistadora** - E qual é o seu trabalho, exatamente?

**Entrevistado** - O meu trabalho é... sou o primeiro conselheiro encarregado de assuntos económicos. E o meu trabalho é informar a todos que... produzo relatórios regulares sobre o desenvolvimento económico e social em Portugal. E informar as decisões tomadas pelo governo português. E o meu outro papel aqui é organizar fóruns, conferências económicas...

**Entrevistadora** - Mas o seu papel é apenas para as questões económicas?

**Entrevistado** - Para as económicas, sim.

**Entrevistadora** - Ok, então você é o diplomata responsável por essas questões (...)

**Entrevistado** - O meu papel também é, por exemplo, organizar fóruns e acordos económicos. E nós temos autoridades X [do país da embaixada] que vêm aqui fazer uma visita oficial. Eu trabalho com a minha embaixadora para definir o domínio, a área...entre os X [cidadãos do país] e os portugueses (...).

Além das minhas responsabilidades económicas, sou também de questões... Por exemplo, a CPLP. Você conhece a CPLP? Comunidade de Países de Língua Portuguesa. Muitas vezes, também, vou a encontros. Porque o X [país da embaixada] é um país observador da CPLP e dos países que falam português.

**Entrevistadora** – E você, por exemplo, também é responsável pelas empresas do seu país?

**Entrevistado** - Sim. O meu primeiro papel é, por exemplo... Nós temos missões económicas em diferentes regiões, no Porto, etc. Eu vou lá para encontrar os investidores. Pelo menos as empresas que vão se deslocalizar. Que querem, por exemplo, visitar o nosso país, ou criar suas empresas lá.

Agora, por exemplo, se nós temos uma missão no Porto, eu vou, encontro os investidores. Pelo menos para lhes explicar o ambiente de negócios no nosso país.

**Entrevistadora** – Percebi. Falando sobre o departamento de Comunicação aqui na Embaixada... existe um departamento de Comunicação aqui?

**Entrevistado** – Não, não existe um. Temos apenas a secção consular e a secção de um outro domínio, político e económico. Mas, para a comunicação, temos uma pessoa para fazer a comunicação aqui... temos um canal no Whatsapp para a comunicação com cidadãos do nosso país, autoridades...

**Entrevistadora** - Quem escreve? É na sua língua nativa ou português?

**Entrevistado** - Em X e em português. Às vezes, fazemos duas declarações, uma em X e em português. Mas temos uma pessoa que faz a tradução aqui. Ele é o nosso secretário bilíngue.

**Entrevistadora** - Então é um canal onde as pessoas podem escrever perguntas?

**Entrevistado** - Não. A embaixada manda a informação, mas não tem essa troca.

**Entrevistadora** - E essas pessoas que escrevem as mensagens, elas têm um *background* em Comunicação?

**Entrevistado** - Não.

**Entrevistadora** - E uma é de Portugal e a outra pessoa é do Senegal?

**Entrevistado** – Isso, do nosso país.

**Entrevistado** - Nós também temos um fórum no WhatsApp onde as pessoas podem interagir.

**Entrevistadora** - E as pessoas que trabalham aqui são a maioria do Senegal ou as pessoas são portuguesas?

**Entrevistado** - Nós temos duas categorias de pessoas: como eu, que venho do país, e nós temos outros profissionais que moram aqui. Eles são X [cidadãos do país da embaixada], mas a pessoa mora aqui...

**Entrevistadora** - Mas existe uma pessoa que é portuguesa?

**Entrevistado** - Não. Elas são do nosso país, mas moram aqui.

**Entrevistadora** - E essas duas pessoas que escrevem no WhatsApp...que enviam mensagem, elas têm um treinamento especial, já que elas não têm uma base de comunicação?

**Entrevistado** - Não, não. Não tem treinamento.

**Entrevistadora** - E quantas pessoas estão aqui na Embaixada?

**Entrevistado** - Nós somos 12.

**Entrevistadora** - É uma embaixada pequena ou grande?

**Entrevistado** - É uma embaixada pequena. Por exemplo, na França, nós temos grandes embaixadas...

**Entrevistadora** - Qual é o aspeto mais desafiante da comunicação na Embaixada? E qual requer mais atenção?

**Entrevistado** - Ok. O mais difícil é... É normal na Diplomacia termos algo secreto, sabe? Mas nós não podemos informar todos os detalhes. Temos, às vezes, que fazer os relatórios, analisar, mas é uma confidência.

**Entrevistadora** - Quando você diz que os relatórios são para o governo...

**Entrevistado** - Para o governo, é uma comunicação intergovernamental. E frequentemente os relatórios são confidenciais (...).

**Entrevistadora** - E quais são os públicos dessa embaixada? Quem são as pessoas que você precisa se comunicar?

**Entrevistado** - Nós temos os X [cidadãos do país da embaixada], que é o público principal.

**Entrevistadora** - Existe um grupo grande deles aqui?

**Entrevistado** - Sim, nós temos 2.000 aqui, informais, e 2.000 com uma cidadania residencial. E às vezes temos outras nacionalidades, como os portugueses, que vêm para pedir informação.

**Entrevistadora** - Os portugueses que querem viajar?

**Entrevistado** - Isso, viajar para o nosso país. E também temos, muitas vezes, nacionalidades africanas aqui (...).

**Entrevistadora** - Agora, falando um pouco sobre as redes sociais, você não tem uma página no Facebook ou Twitter?

**Entrevistado** - Não, não. Nós não temos Facebook e nem Instagram.

**Entrevistadora** - E por que você não tem? Você acha que é importante?

**Entrevistado** - Sim, é importante. Nós temos um projeto para criar um website aqui (...) Nós temos uma rede de sociedade grande no [país da embaixada], mas aqui... podemos pedir a uma pessoa, a um informático português que quer, por exemplo, fabricar, criar, por exemplo, o website. Então, nós temos informações confidenciais para não dar, por exemplo, a uma pessoa estrangeira.

**Entrevistadora** - Percebi, mas há um projeto para...

**Entrevistado** - Há um projeto para criar um website aqui. Nós começamos, mas ainda não acabou. Talvez no ano que vem, ou no final do ano, nós tenhamos e também uma página no Facebook.

**Entrevistadora** - Sim, porque eu estava me perguntando se as redes sociais não eram importantes aqui em Portugal, ou se é uma estratégia mesmo...

**Entrevistado** - Sim, é interessante. É interessante porque, de vez em quando, nós recebemos, por exemplo, ofertas de bolsas, bolsas de universidades, e, por exemplo, se você quiser publicar uma informação na página do Facebook, há muitos dos nossos cidadãos aqui. Nós conectamos na página para receber esta informação. E, quando nós temos a informação, nós mandamos para o X [capital do país], com um telegrama oficial, para informar. Mas o tempo para candidatar é muito pequeno, e, às vezes, os cidadãos não têm a informação, e eles perderam o tempo. Se você tem o Facebook, é muito mais rápido

**Entrevistadora** - E é apenas o Facebook, ou você quer criar outros perfis?

**Entrevistado** - Sim, nós temos um projeto para criar o Facebook, e um website.

**Entrevistadora** - E como agora você já tem o WhatsApp, o fórum do WhatsApp, como você avalia o impacto no seu público? É um bom canal para se comunicar com eles?

**Entrevistado** - Sim, é um bom canal para se comunicar, mas acho insuficiente. As pessoas, às vezes, mudam os seus telemóveis (...) Nós temos dois jeitos no canal WhatsApp, que você pode fazer uma conversa, e o outro jeito é o WhatsApp Grupo. No WhatsApp Grupo, nós temos...

**Entrevistadora** – Desculpe, não sei o que é o WhatsApp Fórum.

**Entrevistado** - Sim, o WhatsApp Fórum é... Posso mostrar para você? Nós temos aqui [ele mostra a plataforma]. Aqui, você pode conversar com o embaixador. É um grupo...

(...) Agora, no X [país da embaixada], nós temos... Como explico isso? Nós temos quatro associações aqui. E as associações, às vezes, elas... Como eu diria? Elas são as associações que, por exemplo, dominam todas as informações. Por exemplo, nós temos associações católicas, associações muçulmanas. Tem também associações imigrantes no Porto. A quarta associação é... Uma associação imigrante da Beja. E nas associações, por exemplo, nós colocamos uma informação. E são as presidências das associações, os presidentes das associações, que dão a informação aos outros membros. Então, é também um outro canal de comunicação.

**Entrevistadora** - Você considera a comunicação social ou a comunicação WhatsApp como uma forma de digitalização da Diplomacia Pública?

**Entrevistado** - Sim. Dentro da realidade, na diplomacia, sem usar a rede social, eu acho que é importante. Talvez, se você tiver informação confidencial, poderá utilizar uma outra opção. Para fazer, por exemplo, uma nota verbal e um telegrama oficial. Mas para falar com o público? Sim, exceto as informações confidenciais.

**Entrevistadora** - Mas você acha que é uma forma de digitalização da Diplomacia Pública?

**Entrevistado** - Sim. É digital. É a rede social. Eu acho que é bom.

**Entrevistadora** - Agora, a última parte das entrevistas é sobre a Diplomacia Pública, mas da perspectiva de comunicação. Eu tenho aqui uma definição de diplomacia pública (....) E quero saber, como você define aqui nesta embaixada a Diplomacia Pública? (...)

**Entrevistado** - Sim, eu acho que a Diplomacia Pública em Portugal também é importante, por exemplo, a questão da imigração. A imigração, acho que nós temos muitos problemas aqui com nossos cidadãos. Nós não temos documentos, documentos normais ou documentos legais para viver aqui. Então, nesse caso, eu acho que podemos fazer a comunicação digital, por exemplo, para informar nossos compatriotas aqui. E se nós tivermos, por exemplo, uma solução entre o governo português para resolver esta situação...

**Entrevistadora** - Mas você trabalha com o governo aqui para resolver, certo?

**Entrevistado** - Para resolver, sim. Às vezes nós temos esse problema com a nossa comunidade aqui, um problema de regularização (...)

**Entrevistadora** - A Diplomacia Pública pode ser através de artes, tecnologia, as relações entre as pessoas. Como isso funciona aqui nessa Embaixada? Como você fortalece as relações com o público estrangeiro aqui? Você disse no começo da entrevista que o seu foco é na parte económica...

**Entrevistado** - Sim.

**Entrevistadora** - Então esse é o foco principal desta embaixada em Portugal?

**Entrevistado** - Não, o foco principal, sim, é económico. Nós temos também tecnologia, energia, e às vezes nós temos... Entre X [o país da embaixada] e Portugal, nós temos um acordo sobre pesca.

Nós somos membros do Centro Atlântico. É uma iniciativa liderada por Portugal e em todas as divisões estrangeiras, que tem um papel ativo em fortalecer a segurança na área geográfica entre a costa do Oceano Atlântico. O pesca é também uma maneira principal de desenvolver a nossa cooperação.

**Entrevistadora** - E você pode me dar alguns exemplos de iniciativas de Diplomacia Pública que você tem aqui? Existem outras iniciativas que são bem-sucedidas?

**Entrevistado** - Nós tivemos, em tecnologia, no ano passado, um acordo entre Braga e X [capital do país da embaixada]. Uma sociedade em Braga enviou um e-mail para a embaixada para informar que queria trazer tecnologias do nosso país...

Nós também temos duas cidades, por exemplo, uma cidade do nosso país e de Famalicão, que têm um contrato, um acordo no domínio, por exemplo, da juventude, do esporte, da cultura também.

**Entrevistada** - Eles vão começar esse acordo?

**Entrevistado** - Eles vão assinar no mês de abril. E, no ano de 2022 também. Nós tivemos a visita do ex-presidente do país aqui. Foi a oportunidade de assinar quatro acordos em Portugal, em aquacultura e de investimento.

**Entrevistadora** - Então todos esses acordos, eles ainda estão a se desenvolver?

**Entrevistado** - Eles estão a se desenvolver sim. Eles estão estabelecidos com o governo português.

**Entrevistadora** - Então um é para a cultura. Ok. Então, o que você faz exatamente nos eventos culturais?

**Entrevistado** - Aquacultura. É pesca, agricultura, pesca. E nesse caso, nós temos pequenos peixes em Portugal. Você pode desenvolvê-los no nosso país; o nosso país pode também enviar profissionais de agricultura para desenvolver o seu conhecimento aqui.

**Entrevistadora** - Isso é ótimo. E quanto à juventude?

**Entrevistado** - E a juventude é, às vezes, organizar juntos... Tem também o esporte. Portugal pode construir uma formação num centro de formação do nosso país, para ajudar o esporte lá. Nós também temos muitos jogadores do nosso país que vêm aqui. No Norte, no Braga e no Porto.

**Entrevistadora** - Isso é ótimo. E há quanto tempo esses acordos estão a se desenvolver?

**Entrevistado** - Dois anos. Isso foi em 2022. Então é recente.

**Entrevistadora** - Mas o plano agora para o futuro é se focar, por exemplo, na economia, na tecnologia ou... qual é o principal foco?

**Entrevistado** - O principal foco é o económico. É econômico com investimentos. Nós temos, no nosso país, por exemplo, um presente do Instituto Camões. O Instituto Camões construiu uma grande escola por lá, para a educação e a formação da língua portuguesa (...)

Em qualquer caso, no domínio económico, nós temos um grande acordo, um acordo no domínio dos investimentos, de, por exemplo, a instalação das empresas portuguesas no país (...)

**Entrevistadora** - Eu esqueci de fazer duas perguntas. Uma é sobre a comunicação... você segue um plano, uma estratégia semestral ou mensal, ou não?

**Entrevistado** - Não. Eu acho que, para a comunicação, nós não seguimos. É instantâneo. Quando temos uma informação, comunicamos diretamente com a comunidade (...).

**Entrevistadora** - E a regra do embaixador aqui é trabalhar com pessoas do Senegal, ou não?

**Entrevistado** - Sim. Com pessoas do Senegal.

**Entrevistada** - Isso é uma regra de todos os embaixadores?

**Entrevistado** - Não. Cada embaixador tem... Isso é uma especificidade. Então, nós estamos aqui para estabelecer o nosso país. Estamos aqui também para a cooperação entre o Portugal e o nosso país. Além da cooperação entre o X e Portugal, nós estamos aqui também para assistir os cidadãos nossos que estão aqui. Quando eles têm problemas, por exemplo, nós os assistimos. Nós lhes damos, por exemplo, assistências consulares ou assistências jurídicas, judiciais ou assistências financeiras (...).

**Entrevistadora** - Isso é tudo. Não. Se, no início, nós podemos, por exemplo, retornar às perguntas que não são... Respostas que não são claras também, nós podemos retornar. Porque, no início, você me pediu... Para votar (...).

**Entrevistadora** - Aqui em Portugal, como você se preparou? Por exemplo, você veio aqui. É um outro país. E você não tem uma equipa de comunicação para te ajudar com todos os detalhes sobre a economia portuguesa ou as empresas. Então como você se organiza nisso?

**Entrevistado** - Às vezes eu tenho um amigo aqui, um amigo português. Ele me dá, por exemplo, documentos para conversarmos ou para saber as informações sobre Portugal. Mas nós não temos uma seção responsável por isso. Temos uma secretária aqui. Ela está aqui desde... Eu acho... Há muito tempo. Uns 20 anos, talvez. Então ela conhece a economia portuguesa. Ela tem um link aqui em Portugal.

**Entrevistadora** - E o que acontece com os órgãos de comunicação aqui? Eles te enviam muitas solicitações para entrevistas? Ou não?

**Entrevistado** - Sim, sim. Às vezes eu faço isso aqui...

**Entrevistadora** - E vocês também enviam as informações para os media?

**Entrevistado** - Nós enviamos uma mensagem para o embaixador. E quando nós temos uma missão oficial em outro lugar, em outra cidade, como Porto, às vezes os media vêm para fazer uma entrevista. E nós fazemos o que podemos fazer

**Entrevistadora** - Mas você não tem uma pessoa responsável por lidar com os media...?

**Entrevistado** - Às vezes, por exemplo, o embaixador. Eles o entrevista. E quando o embaixador quer, por exemplo, ter uma resposta económica, ele pode me perguntar e nós fazemos a entrevista (...).

**Entrevistadora** - Então, é isso. Muito obrigada.

## **Entrevista Embaixador da embaixada 14**

Realizada a 20 de março de 2025 /por email

Primeiro, foi enviado um email com um pedido de entrevista e o embaixador respondeu que:

- A embaixada é pequena;
- Eles não possuem um profissional de Comunicação;
- A embaixada está no Facebook e faz parte de um portal de comunicação próprio do ministério estrangeiro para informar sobre eventos culturais os cidadãos deles que residem em Portugal;
- Neste portal, os assuntos são exclusivamente culturais. No Facebook, os temas são mais variados, mas «ninguém ocupa principalmente da Comunicação.

Depois, foram enviadas algumas perguntas, como descritas abaixo:

**Entrevistadora** - Como o senhor se tornou embaixador e o que o seu trabalho significa para você?

**Entrevistado** - 2010 na Croácia (ponto alto da carreira e influência acrescida nos interesses da X [país da embaixada])

**Entrevistadora** - Podemos dizer então que não há um departamento de Comunicação em Portugal? Você considera que seria importante ter um profissional de Comunicação próprio ou não há demanda para isto?

**Entrevistado** - Não existe um departamento de comunicação separado, uma vez que não há praticamente nenhuma procura em Portugal (adido local para os meios de comunicação social a tempo parcial; responsável pelas redes sociais a tempo parcial)

**Entrevistadora** - Quais são as áreas mais desafiadoras da Comunicação de uma embaixada? Quais exigem mais cuidados?

**Entrevistado** - Pedidos de informação dos meios de comunicação social sobre temas políticos sensíveis.

**Entrevistadora** - Quais são os principais públicos de uma embaixada? Vocês precisam se comunicar com quem, em ordem de prioridade aqui em Portugal?

**Entrevistado** - Ministério dos Negócios Estrangeiros

**Entrevistadora** - Interação com o público de forma digital: também conseguem atrair o público de outros lugares/países por conta dessa proximidade digital?

**Entrevistado** - Pouco, raramente

**Entrevistadora** - Como avaliam os impactos/resultados com o público?

**Entrevistado** - Canal de contacto aberto, acesso a novos públicos-alvo; impacto reduzido.

**Entrevistadora** - O vosso modelo de Comunicação é *one-way* ou *two-way*? Como respondem às mensagens negativas nas redes sociais?

**Entrevistado** - Infelizmente, sobretudo unilateral; pouco feedback

**Entrevistadora** - Entendem a comunicação das redes sociais como a digitalização da Diplomacia Pública?

**Entrevistado** - Sim