



ESCOLA SUPERIOR  
DE **COMUNICAÇÃO SOCIAL**

**Relações Públicas Digitais como arma de guerra:  
Estudo de Caso de Volodymyr Zelensky**

---

Raquel Filipe Rocha

**Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas**

**Orientadora**

Professora Doutora Sandra Cristina Martins Pereira  
Escola Superior de Comunicação Social

**Lisboa, Setembro de 2023**

## **Declaração Anti Plágio**

Declaro por minha honra que a dissertação submetida para efeitos de obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas é da minha exclusiva autoria, baseia-se em investigação integralmente própria e constitui um texto original que não foi por mim anteriormente utilizado para fins académicos ou quaisquer outros.

Declaro, também, que procedi à correta identificação e utilização das fontes, não incorrendo em qualquer modalidade reconhecida de plágio.

Tenho consciência de que qualquer forma de plágio leva à imediata anulação do trabalho apresentado.

Lisboa, 20 de setembro de 2023

Raquel Filipe Rocha

Raquel Filipe Rocha

## Resumo

A presente dissertação visa compreender, em profundidade, em que medida as Relações Públicas digitais poderão estar a contribuir para o sucesso que o presidente ucraniano tem gerado nas redes sociais, desde o início da invasão russa à Ucrânia.

Numa era em que se tem assistido a um uso crescente da internet e das redes sociais, urge estudar quais as melhores práticas a aplicar, quando se recorre a estes meios no exercício da profissão de Relações Públicas, seja no contexto das Relações Públicas Globais, seja, mais especificamente, na sua vertente da Diplomacia Pública. Este é, aliás, um tema particularmente pertinente, na medida em que permite dar resposta a duas necessidades identificadas no âmbito desta área do saber: a necessidade de desenvolver e consolidar a disciplina das Relações Públicas Globais na sua vertente da Diplomacia Pública e a necessidade de monitorizar *outcomes* associados ao exercício das Relações Públicas digitais.

Para desenvolver este estudo recorreu-se a uma metodologia de carácter misto, baseada na condução de entrevistas semiestruturadas aos seguintes especialistas: Nelson Ribeiro, Diretor da Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa; Pedro Constantino, Doutorando em Política Internacional e Resolução de Conflitos pelo Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra; David Monteiro, Docente Universitário na área do Marketing Político e Estratégia Digital; Carlos Santos, Editor Executivo no Jornal Observador e Marta Ferreira, jornalista no Observador; mas também, na análise de conteúdo das publicações divulgadas por Volodymyr Zelensky, entre os dias 24 de fevereiro e 24 de março de 2022, no seu perfil de Instagram.

Esta é uma investigação que revela o cuidado de deixar o caminho em aberto para que novas investigações floresçam, sendo que, por ora, se pode concluir que as Relações Públicas digitais, num contexto de Diplomacia Pública, em cenário de conflito armado, podem assumir um papel, de tal maneira relevante, que constituem mais um recurso de guerra ao dispor dos Estados envolvidos.

**Palavras-Chave:** Relações Públicas Globais; Relações Públicas no Leste Europeu; Relações Públicas Digitais; Redes Sociais; Diplomacia Pública.

## **Abstract**

This dissertation aims to understand, in depth, to what extent digital PR may be contributing to the success that the Ukrainian president has generated on social media since the beginning of the Russian invasion of Ukraine.

In an era in which there has been increasing use of the internet and social networks, it is urgent to study the best practices to apply when using these means in the exercise of the Public Relations profession, whether in the context of Global Public Relations or, more specifically, in its Public Diplomacy aspect. This is, in fact, a particularly pertinent topic, given that it provides a response to two needs identified within this area of knowledge: the need to develop and consolidate the discipline of Global Public Relations, in its Public Diplomacy aspect, and the need to monitor outcomes associated with the exercise of digital Public Relations.

This study used a mixed methodology, based on semi-structured interviews with the following experts: Nelson Ribeiro, Director of the Faculty of Human Sciences at the Portuguese Catholic University; Pedro Constantino, PhD student in International Politics and Conflict Resolution at the Centre for Social Studies at the University of Coimbra; David Monteiro, University Lecturer in the area of Political Marketing and Digital Strategy; Carlos Santos, Executive Editor at the Observador newspaper and Marta Ferreira, journalist at Observador; but also, on the content analysis of the publications released by Volodymyr Zelensky, between 24 February and 24 March 2022, on his Instagram profile.

This is an investigation that reveals the care taken to leave the path open for new investigations to flourish, but for now it can be concluded that digital Public Relations, in a context of Public Diplomacy, in an armed conflict scenario, can assume such a relevant role that they constitute another resource of war available to the involved States.

**Key-Words:** Global Public Relations; Public Relations in Eastern Europe; Digital Public Relations; Social Media; Public Diplomacy.

## **Agradecimentos**

Quero começar por agradecer a Deus por me ter trazido até aqui. Depois de tantas voltas e reviravoltas, as lágrimas no primeiro dia de aulas de mestrado vieram trazer à vida um novo sentido. Agradeço também à professora Sandra Pereira, por sempre ter acreditado em mim, mesmo quando eu duvidei. E, como não podia deixar de ser, termino com um agradecimento muito especial ao meu querido conselho consultivo, qual grupo de elite, que me acompanha, todos os dias, sem exceção, em cada uma das minhas aventuras. São eles: o Namorado, a Mãe, a Irmã, o Pai e a Melhor Amiga. Desde a primeira viagem de carro para Lisboa, até à entrega desta dissertação, foi uma jornada mais longa do que podíamos prever, mas quando se está rodeado das pessoas certas, tudo acaba bem.

*“Vós que cultivais sonhos grandes, mas às vezes ofuscados pelo medo de não os ver realizados;  
A vós, que às vezes pensais que não ides conseguir, um pouco de pessimismo nos invade às vezes;  
A vós, jovens, tentados neste tempo a desanimar, a julgar-vos, quem sabe inadequados, ou a esconder a  
vossa dor disfarçando-a com um sorriso;  
A vós, jovens, que quereis mudar o mundo, e está bem que queirais mudar o mundo e que queirais lutar  
pela justiça e a paz;  
A vós, jovens, que investis o melhor da vosso esforço e imaginação ficando, porém, com a sensação de  
que não bastam;  
A vós, jovens, de quem a Igreja e o mundo têm necessidade como a terra da chuva;  
A vós, jovens, que sois o presente e o futuro...  
Precisamente a vós, jovens, hoje é que Jesus diz: “Não tenhais medo”.”*

(Papa Francisco, 2023)

# Índice

|   |    |
|---|----|
| <b>INTRODUÇÃO</b> .....   | 1  |
| <b>Capítulo 1 – RELAÇÕES PÚBLICAS</b> .....                                       | 5  |
| <b>1.1 Evolução Histórica</b> .....   | 5  |
| 1.1.1 Relações Públicas nos Países de Leste.....                                  | 11 |
| <b>1.2 Relações Públicas Digitais</b> .....                                       | 18 |
| 1.2.1 Redes Sociais.....  | 20 |
| <b>Capítulo 2 – DIPLOMACIA PÚBLICA</b> .....                                      | 25 |
| <b>2.1 Relações Públicas Globais</b> .....  | 25 |
| <b>2.2 Diplomacia Pública</b> .....   | 35 |
| 2.2.1 Tipos de Poder.....   | 39 |
| <b>2.3 Diplomacia Pública em Contexto de Guerra</b> .....                         | 40 |
| <b>Capítulo 3 - VOLODYMYR ZELENSKY, PRESIDENTE DE UMA UCRÂNIA EM GUERRA</b> ..... | 45 |
| <b>3.1 Contexto Histórico que Levou à Invasão da Ucrânia</b> .....                | 45 |
| 3.1.1 União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS).....                     | 45 |
| 3.1.2 Era Putin.....  | 47 |
| <b>3.2 Ucrânia</b> .....  | 48 |
| <b>3.3 O Caso de Volodymyr Zelensky</b> .....                                     | 56 |
| 3.3.1 Biografia.....  | 56 |
| 3.3.2 Estratégia de Comunicação em Contexto de Guerra.....                        | 60 |
| <b>Capítulo 4 – ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO</b> .....                              | 65 |
| <b>4.1 Pergunta de Partida</b> .....  | 65 |
| <b>4.2 Hipóteses de Pesquisa</b> .....  | 66 |
| <b>4.3 Definição de Métodos</b> .....   | 67 |
| 4.3.1 Métodos Mistos.....   | 67 |
| <b>4.4 Estudo de Caso</b> .....   | 69 |
| <b>4.5 Instrumentos de Recolha de Dados</b> .....                                 | 71 |
| 4.5.1 Entrevistas.....  | 71 |
| 4.5.1.1 Guião da Entrevista.....  | 72 |

|   |            |
|---|------------|
| <b>4.6 Procedimentos de Recolha de Dados.....</b>   | <b>73</b>  |
| 4.6.1 Análise de Conteúdo.....  | 73         |
| 4.6.1.1 Categorias da Análise de Conteúdo às Entrevistas.....   | 76         |
| 4.6.2 Análise de Conteúdo às publicações de Instagram.....  | 84         |
| 4.6.2.1 Categorias da Análise de Conteúdo às Publicações de Instagram.....                              | 85         |
| <br>  |            |
| <b>Capítulo 5 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS.....</b>   | <b>86</b>  |
| <b>5.1 Análise de Conteúdo às Entrevistas.....</b>  | <b>87</b>  |
| 5.1.1 Estratégia de Relações Públicas Globais a Aplicar.....  | 87         |
| 5.1.2 Elementos a Considerar numa Estratégia de Relações Públicas Global.....                           | 88         |
| 5.1.3 Elementos da Diplomacia Pública em Falha no Conflito.....   | 89         |
| 5.1.4 Dimensões da Diplomacia Pública Mais Relevantes no Conflito.....                                  | 90         |
| 5.1.5 Níveis de Envolvimento Aplicáveis ao Conflito.....  | 91         |
| 5.1.6 Competências de Diplomacia Pública Relevantes num Conflito.....                                   | 92         |
| 5.1.7 Tipos de Poder Mais Eficazes no Conflito Russo-Ucraniano.....                                     | 93         |
| 5.1.8 Fatores Chave numa Guerra de Informação.....  | 94         |
| 5.1.9 Comunicação Digital como Arma de Guerra.....  | 95         |
| 5.1.10 Objetivos Estratégicos de Comunicação para Zelensky.....   | 95         |
| 5.1.11 Vantagens da Internet e das Redes Sociais para um Relações Públicas em Contexto de Conflito..... | 96         |
| 5.1.12 Importância da Democratização na Produção de Conteúdos em Contexto de Conflito.....              | 97         |
| 5.1.13 Elementos a Considerar nas Redes Sociais em Contexto de Conflito.....                            | 97         |
| 5.1.14 Estratégia de Conteúdo de Zelensky no Instagram.....   | 98         |
| 5.1.15 Fatores de Sucesso de Zelensky no Instagram.....   | 99         |
| <b>5.2 Análise de Conteúdo às Publicações de Instagram.....</b>   | <b>100</b> |
| 5.2.1 Motivação para o Povo Ucraniano.....  | 100        |
| 5.2.2 Criação de Empatia.....   | 101        |
| 5.2.3 Descrição da Situação.....  | 102        |
| 5.2.4 Definição do que está em Jogo.....  | 102        |
| 5.2.5 Dicotomia entre o Bem e o Mal.....  | 103        |
| 5.2.6 Elogio e Condenação.....  | 103        |
| 5.2.7 Pedidos Impossíveis.....  | 103        |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Capítulo 6 – CONCLUSÕES FINAIS</b> .....  | 104 |
| <b>6.1 Limitações da Investigação</b> .....  | 111 |
| <b>6.2 Oportunidades de Investigação Futuras</b> .....                                   | 113 |
| <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....  | 114 |
| <b>APÊNDICES</b> .....   | 135 |
| <b>Apêndice I – Transcrição das Entrevistas</b> .....                                    | 135 |
| 1. Transcrição da Entrevista a <b>Nelson Ribeiro</b> .....                               | 135 |
| 2. Transcrição da Entrevista a <b>Pedro Constantino</b> .....                            | 149 |
| 3. Transcrição da Entrevista a <b>Carlos Santos</b> .....                                | 160 |
| 4. Transcrição da Entrevista a <b>Marta Ferreira</b> .....                               | 171 |
| 5. Transcrição da Entrevista a <b>David Monteiro</b> .....                               | 183 |
| <b>Apêndice II - Guião das Entrevistas Semiestruturadas e Justificação Teórica</b> ..... | 189 |
| 1. Guião das Entrevistas Semiestruturadas.....   | 189 |
| 2. Fundamentação Teórica do Guião.....   | 191 |
| <b>Apêndice III - Análise de Conteúdo às Entrevistas</b> .....                           | 197 |
| <b>Apêndice IV - Análise de Conteúdo às Publicações de Instagram</b> .....               | 220 |

## Introdução

O relógio marcava quatro horas e cinquenta minutos quando a Rússia lançou os primeiros mísseis sobre território ucraniano, dando assim início a uma guerra na Europa, após mais de duas décadas em que prevaleceu a paz.

O antagonismo que se faz sentir entre a Rússia e a Ucrânia tem vindo a adensar-se ao longo dos últimos anos. Sobretudo desde 2004, a Ucrânia tem sido palco de tensões crescentes: a começar pela Revolução Laranja, despoletada devido à ocorrência de uma fraude eleitoral que, uma vez detetada, instigou o povo ucraniano a querer afastar o seu Estado da esfera de influência russa; passando também pela onda de protestos a que se assistiu em 2013, hoje popularmente conhecida como Euromaiden. Estes protestos, que chegaram a ser equiparados a uma guerra civil, surgiram devido à intervenção de Putin nas negociações que, até então, decorriam entre a Ucrânia e a União Europeia, impedindo assim que o Acordo de Associação estabelecido entre ambas as partes pudesse avançar. Todo este clamor culminou na destituição do presidente pró-russo, o que levou Putin a ordenar o bloqueio de todos os acesso terrestres à Crimeia, território que, posteriormente, anexou à Federação Russa, à revelia do Direito Internacional. Perante estas ocorrências, vários foram os governos ocidentais que sentiram a necessidade de se manifestar, condenando a posição adotada pela Rússia. Nesse sentido, impuseram-lhe uma série de sanções de natureza económica, as quais, não só não surtiram o efeito pretendido, como também, foram alvo de retaliação por parte da Federação Russa. Face à inércia dos aliados ucranianos, que se ficaram apenas pelas sanções, Putin ganhou confiança para dar o próximo passo: invadir a Ucrânia, violando, uma vez mais, a integridade territorial da nação e todos os acordos anteriormente estabelecidos entre ambos os países (BBC, 2013; Mearsheimer, 2014; Mielniczuk, 2014; Rocha, 2014; Daalder et al., 2015; Plekhanov, 2015; Ferreira, 2016; Lima, 2016; Campos, Lobo & Azevedo, 2018; Rato, 2018; Tonolli, 2021; Ferreira, 2022; Milhazes, 2022).

Por esta altura, Volodymyr Zelensky, eleito Presidente da República da Ucrânia, a 30 de abril de 2019, atravessava uma crise de popularidade por se afastar, recorrentemente, das promessas apresentadas em período de campanha. Curiosamente, o escalar do conflito contribuiu para que conseguisse, não só angariar o apoio do seu povo, mas também, conquistar o apoio da opinião pública internacional. Se antes da guerra era considerado pelos seus pares como um comediante com pretensões políticas, devido ao seu percurso profissional enquanto ator, atualmente é reconhecido pelos principais líderes à escala mundial. A título de exemplo, o presidente dos Estados Unidos da América, Joe Biden, refere-se a Volodymyr Zelensky como um líder valioso e

compatível com a bravura e resiliência do povo ucraniano. Para além disso, é ainda de salientar que países, tais como, a Letónia, a Lituânia, a Eslováquia, a França e Portugal, já lhe atribuíram importantes condecorações (Duarte, 2022; Ferreira, 2022; Rudenko, 2022; Urban & McLeod, 2022; Lopes, 2023).

Mas qual será o segredo que se esconde por detrás da sua eleição inesperada e da sua resistência, inabalável, perante o ataque de uma das maiores potências mundiais? A sua estratégia de comunicação digital. Ao longo do período de campanha eleitoral, Zelensky não sentiu a necessidade de preconizar discursos políticos. Ao invés disso, apostou numa campanha de proximidade, optando por se dirigir ao eleitorado com recurso a vídeos cómicos, partilhados através das redes sociais, e desde que a Rússia deu início à invasão, assumiu a sua presença nas plataformas digitais como parte da estratégia de guerra: chegou a fazer centenas de publicações semanais e a divulgar mais de cem discursos, num espaço de apenas dois meses (Frias, 2022; Rudenko, 2022; Santos & Ferreira, 2022b; Urban & McLeod, 2022; Teixeira, 2022).

Se era expectável que a Ucrânia se desmoronasse, rapidamente, hoje, passado mais de um ano desde o início da invasão russa, importa refletir sobre a estratégia de comunicação implementada por Zelensky e a sua equipa, de tal modo que se possa contribuir para uma área do conhecimento, integrada no âmbito das Relações Públicas, e a respeito da qual a produção científica é ainda escassa: a Diplomacia Pública. Desta forma, garantido que as aprendizagens que resultaram do esforço de comunicação em cenário de guerra, não só não se perdem, como poderão vir a servir de referência para os líderes políticos e para os profissionais de Relações Públicas que com eles colaboram. Se se conseguir reunir as melhores práticas a aplicar, ao nível da Diplomacia Pública, em contexto de conflito, será possível contribuir para sociedades mais democráticas, no seio das quais valores como a dignidade e a liberdade serão amplamente respeitados, o que, em última instância, se coaduna com a principal missão de qualquer profissional desta área: a prossecução do interesse público.

Este importante contributo para a disciplina de Relações Públicas seria quanto basta para justificar a pertinência de levar a cabo o presente estudo. Todavia, é possível ir ainda mais além. Existem outros contributos que merecem igualmente atenção, nomeadamente, o caráter inovador da investigação em curso que, por se materializar num estudo de caso, baseado num conflito que teve início há apenas dezoito meses, acaba por ser um dos primeiros estudos publicados sobre esta matéria; a própria evidência de que os países envolvidos na guerra são países do Leste Europeu, uma região do globo cuja produção científica sobre as Relações Públicas é ainda pouco conhecida

pelos investigadores da Europa Ocidental, o que também representa aqui uma oportunidade e, por fim, o facto de se tratar de um flagelo que tem impactado os cinco cantos do mundo. Todos os olhos estão postos na Ucrânia. Há um interesse genuíno em acompanhar a narrativa dos acontecimentos por parte de Zelensky. Nas palavras de Susana Martinho (2022), o presidente ucraniano “criou uma narrativa no digital que tocou no coração do Mundo” e, de facto, não há margem para dúvidas, a sua aposta numa comunicação baseada nas novas tecnologias tem sido decisiva para garantir, não só a resistência do povo ucraniano, mas também, o apoio recebido por parte da comunidade internacional. Prova disso é que, só na rede social Instagram, arrecadou cerca de meio milhão de seguidores por dia, logo nas primeiras semanas de conflito (Gouveia, 2022).

Em suma, o problema de pesquisa que se pretende estudar, na presente dissertação, surge na sequência da estratégia de comunicação digital adotada pelo presidente ucraniano, no contexto da invasão russa à Ucrânia. Fenómeno que veio reforçar a importância de compreender qual o papel que as Relações Públicas digitais, na sua vertente de Diplomacia Pública, podem desempenhar em cenários de conflito armado.

Para levar esta investigação a bom porto, concebeu-se a seguinte **pergunta de partida**, que dará o mote à dissertação: *“Qual o papel que as Relações Públicas digitais, num contexto de Diplomacia Pública, podem desempenhar num conflito armado?”*. Já numa segunda fase, foi construído o seguinte conjunto de hipóteses:

**Hipótese 1:** A globalização, o surgimento da internet e o desenvolvimento das redes sociais contribuíram para facilitar o exercício da Diplomacia Pública, por parte do Estado Ucraniano;

**Hipótese 2:** A comunicação que o presidente ucraniano estabelece, através das redes sociais, está assente numa abordagem estratégica, não sendo meramente reativa ou espontânea;

**Hipótese 3:** A gestão das redes sociais de Volodymyr Zelensky é feita sob uma lógica profissional e acompanha, a par e passo, aquelas que são as mais recentes tendências nas Relações Públicas Estratégicas;

**Hipótese 4:** As Relações Públicas digitais têm sido uma verdadeira arma de guerra no contexto do presente conflito entre a Rússia e a Ucrânia.

As quais serão confirmadas ou infirmadas ao longo dos vários capítulos da dissertação:

O **capítulo 1** versa sobre a evolução das Relações Públicas ao longo do tempo, sobre as Relações Públicas nos países de Leste e sobre as Relações Públicas digitais, nesta matéria dando especial enfoque à componente das redes sociais;

O **capítulo 2** foca-se nas Relações Públicas Globais, abordando temas como a Diplomacia Pública, os tipos de poder e a Diplomacia em contexto de guerra;

O **capítulo 3**, por sua vez, divide-se em duas fases, na primeira apresenta uma reflexão sobre o contexto histórico que conduziu à invasão da Rússia à Ucrânia, ao passo que na segunda se concentra no caso de Volodymyr Zelensky, expondo a sua biografia e clarificando a estratégia de comunicação que tem vindo a aplicar em contexto de guerra;

O **capítulo 4** explica todo o raciocínio metodológico subjacente à presente investigação, desde a pergunta de partida, às hipóteses de pesquisa, passando ainda pela definição dos métodos de pesquisa e dos instrumentos e procedimentos de recolha de dados;

O **capítulo 5** dá lugar à demonstração dos resultados obtidos, após a aplicação das grelhas de análise previamente construídas.

E, por fim, o **capítulo 6** materializa as conclusões finais do presente estudo, salientando aspetos, tais como, as limitações associadas à investigação e as oportunidades de investigação futura.

Os resultados que emergem da revisão de literatura e da análise de conteúdo culminam assim no seguinte desfecho: as Relações Públicas digitais, na sua vertente de Diplomacia Pública, têm assumido um papel determinante, não só no sucesso do presidente ucraniano além fronteiras, mas também, na resistência ucraniana ao longo do tempo, constituindo uma verdadeira arma de guerra. Ademais, o uso que tem sido feito das redes sociais, em prol da defesa da democracia, poderá servir de inspiração, tanto para líderes políticos, como para profissionais de Relações Públicas. Afinal, o sucesso deixa pistas, e este trabalho teve o cuidado de as reunir para memória futura.

# Capítulo 1 - Relações Públicas

## 1.1 Evolução Histórica

O recurso à comunicação como forma de influenciar a opinião pública e o comportamento humano é tão antigo, quanto a própria civilização. Por sua vez, o conceito de Relações Públicas é tão antigo, quanto a própria comunicação humana. Neste sentido, pode afirmar-se que o surgimento das Relações Públicas remonta ao surgimento da civilização humana, propriamente dita (Cutlip, 1994; Wilcox, Cameron & Reber, 2015).

Ainda assim, importa frisar que o estudo formal da comunicação, que por sua vez esteve na origem das Relações Públicas, como hoje são conhecidas, surgiu pela primeira vez na obra a “Retórica”, de Aristóteles. Obra que, tal como o título sugere, versa sobre o estudo da retórica, forma de arte considerada imprescindível, no contexto da civilização grega, na medida em que permitia estabelecer um melhor contacto entre os homens do Estado e o público com que interagem (Grunig & Hunt, 1984).

Mais tarde, já no contexto da civilização romana, também Júlio César se destacou, graças às cartas e relatórios que exaltavam os seus feitos militares, bem como, à conceção de um jornal diário, de seu nome “Acta Diurna”, o qual visava moldar a opinião pública romana (Bates, 2006; Wilcox, Cameron & Reber, 2015).

Chegados à Idade Média, a Igreja Católica, que até então tinha vindo a ser muito bem-sucedida na difusão do Cristianismo, através de discursos e eventos promovidos por apóstolos, como Pedro e Paulo, continuava a distinguir-se como a maior praticante de Relações Públicas da sociedade. A título de exemplo, menciona-se a criação do Colégio da Propaganda, por parte do Papa Gregório XV, o qual tinha por objetivo treinar os padres para propagarem a fé (Wilcox, Cameron & Reber, 2015).

Avançando na História da humanidade, torna-se relevante referir o uso que foi feito das Relações Públicas, no contexto da Revolução Americana, datada no final do século XVIII. Afinal, as campanhas associadas a este período da História tiveram um impacto considerável nas técnicas que, ainda hoje, são aplicadas nesta área do saber (Cutlip, 1995; Lamme & Russell, 2010).

De facto, Samuel Adams e os seus seguidores revolucionários foram pioneiros no uso de slogans fáceis de memorizar, perceberam a importância de fazer chegar a sua versão da história junto do

público e de estabelecer e manter um bom relacionamento com os meios de comunicação (Boorstin, 1962; Cutlip, 1995; McKinnon, Tedesco & Lauder, 2001). No fundo, fizeram uso das suas capacidades de comunicação para dinamizarem eventos como a *Boston Tea Party*, episódio que visou chamar à atenção e gerar mudanças de atitude, que se manifestassem num aumento do apoio à independência dos Estados Unidos (Myers, 2021).

Pese embora o supramencionado, a verdade é que há quem questione se estes exemplos são verdadeiras manifestações da prática de Relações Públicas. Algo que, segundo Myers, (2021), depende da consideração da disciplina como uma prática ou como uma profissão.

Para os defensores das Relações Públicas enquanto prática, todas as iniciativas associadas à disciplina são, de facto, consideradas Relações Públicas, pelo que, por exemplo, a difusão das mensagens de Cristo pelos Santos Medievais e os textos escritos a propósito da Revolução Americana são considerados manifestações desta área do conhecimento (*Ibidem*, 2021).

Já os defensores da necessidade de estabelecer uma separação clara entre os antecedentes das Relações Públicas e as Relações Públicas profissionais, argumentam que, embora estas práticas apresentem alguns dos elementos inerentes à disciplina, para alcançarem o patamar de profissão, seria necessário salvaguardar o cumprimento de certos requisitos, tais como, a existência de uma associação profissional, de um código de ética, de profissionais que se identificam com a profissão e de um conjunto de práticas padronizadas (*Ibidem*, 2021).

A primeira perspetiva apresentada pode ser classificada como excessivamente inclusiva, uma vez que torna o conceito de Relações Públicas demasiado abrangente. Já a segunda perspetiva pode ser classificada como excessivamente exclusiva, na medida em que exclui partes importantes da História das Relações Públicas, com o fundamento de que, à época, não estavam reunidos certos requisitos. Os quais, no caso das Relações Públicas, só foram possíveis de reunir, já no início do século XX (*Ibidem*, 2021).

Chegados a este ponto, surge oportuno abordar a História mais recente da disciplina. Neste sentido, torna-se necessário começar por enfatizar dois aspetos: por um lado, esta fração da História foi escrita com base numa perspetiva, maioritariamente, norte-americana, por outro, muitos dos seus registos baseiam-se em personalidades que marcaram as Relações Públicas e que, como tal, são consideradas suas fundadoras (*Ibidem*, 2021).

Importa conhecer estas personalidades e compreender o papel que cada uma delas desempenhou no processo evolutivo deste corpo de conhecimento (*Ibidem*, 2021). Contudo, focar a narrativa da História de uma disciplina, nas experiências vividas por um grupo de indivíduos, resultaria numa limitação que não encontra correspondência na realidade. Por isso, surge pertinente articular o contributo destas personalidades, com os modelos, desenvolvidos por James Grunig e Tood Hunt, que visam retratar cada uma das fases que esta disciplina atravessou (*Ibidem*, 2021).

Estes modelos, apresentados pela primeira vez na obra “Managing Public Relations”, partem de evidências históricas para dividir as Relações Públicas em quatro tipologias, cada uma delas representando um período de desenvolvimento da disciplina (*Ibidem*, 2021). Todavia, importa desde já esclarecer, que estes modelos não se cingem apenas a esses períodos temporais, podendo ser aplicados, até aos dias de hoje (Strömbäck & Kioussis, 2020).

Neste sentido, a História começa com o modelo “Agente de Imprensa” (1850 a 1900), o qual foi popularizado por Barnaum, considerado um dos fundadores das Relações Públicas, por ter percebido como poderia tirar partido da imprensa e da publicidade (Myers, 2021). Contudo, o uso que fez da assessoria de imprensa foi de tal modo desonesto, que fez desta fase o período de maior decadência ética da História da disciplina (Grunig & Hunt, 1984; Myers, 2021). Na prática, o sucesso de um agente de imprensa é avaliado, tendo por base as páginas de jornal ou o tempo de antena que consegue conquistar para os seus clientes, fazendo com que haja um foco exclusivo nas necessidades da organização. No fundo, o emissor das mensagens não se responsabiliza pela sua precisão. Pelo contrário, os comunicados de imprensa são de tal forma hiperbólicos, que chegam a constituir um mero “role de mentiras” (Theaker, 2012; Wilcox, Cameron & Reber, 2015; Myers, 2021). Por não existir uma verdadeira preocupação com questões éticas, esta perspetiva acabou por atribuir uma má reputação aos agentes de imprensa, a qual só foi possível ultrapassar com o contributo de personalidades como Ivy Lee (Grunig & Hunt, 1984).

Corria o ano 1905, quando Ivy Lee apresentou a sua Declaração de Princípios, a qual marcou de forma decisiva a História das Relações Públicas, por ter sido o primeiro guia ético da disciplina, conferindo-lhe, assim, uma maior legitimidade (Russell & Bishop, 2009). Foi então que as Relações Públicas se começaram a reinventar, fazendo prevalecer a ideia de que a exposição de factos fiéis à verdade funciona melhor do que a aposta no sensacionalismo (Wilcox, Cameron & Reber, 2015).

É precisamente nesta conjuntura que surge o modelo da “Informação Pública” (1900 a 1920s), cujo propósito é difundir a informação, sem que o objetivo final seja, necessariamente, a persuasão (Grunig & Hunt, 1984). Em termos práticos, o profissional de Relações Públicas trabalha como um jornalista, dando a conhecer a informação que existe sobre determinada organização, sob a lente da objetividade (*Ibidem*, 1984). Por não existir uma verdadeira preocupação em envolver o público, a comunicação neste modelo continua a ser considerada unidirecional. No entanto, a valorização da precisão da mensagem transmitida, faz deste, um modelo muito mais ético e profissional do que o anteriormente apresentado (Theaker, 2012; Myers, 2021).

Ainda neste período, o mundo assistiu ao início da primeira guerra mundial, a qual trouxe consigo um conjunto de novos desafios, no que diz respeito à comunicação. Em Abril de 1917, embora a guerra já durasse há cerca de três anos, os Estados Unidos da América ainda não tinham intervido. Inclusivamente, o presidente Wilson foi reeleito em novembro de 1916, sob o slogan: “ele manteve-nos fora da guerra”. Ainda assim, cinco meses mais tarde, houve uma reviravolta que fez com que a intervenção do país se tornasse imperativa. O presidente conseguiu conquistar o apoio do Congresso em abril de 1917. Todavia, estava consciente de que persuadir os cidadãos americanos no mesmo sentido, seria uma tarefa bem mais exigente. Foi precisamente nesta situação, que sentiu a necessidade de criar o *Comité da Informação Pública*, cujo objetivo era influenciar favoravelmente a opinião dos cidadãos, em relação à intervenção dos Estados Unidos da América na guerra (Grunig & Hunt, 1984; Axelrod, 2009; Basen, 2014).

Num curto espaço de tempo, este Comité produziu milhões de comunicados de imprensa, cartazes, boletins e fotografias, que resultaram numa alteração radical da mentalidade americana: milhões de cidadãos ajudaram a financiar o esforço de guerra e muitos foram os jovens que se dirigiram aos postos de recrutamento, voluntariando-se como militares (Basen, 2014).

Milhares de pessoas deram o seu contributo para o bom funcionamento deste órgão. Contudo, houve uma personalidade que se destacou, Edward Bernays. Graças ao seu trabalho para este Comité, Bernays teve oportunidade de perceber que, se era possível promover uma guerra, através do recurso a imagens e símbolos, o mesmo se poderia aplicar a qualquer outra realidade, conclusão que se revelou decisiva, na evolução da disciplina que se veio a verificar ao longo dos anos seguintes (Basen, 2014). Edward Bernays aplicava a chamada persuasão científica, isto é, recorria ao conhecimento existente na área das Ciências Sociais, analisava as atitudes e comportamentos dos indivíduos de uma perspetiva psicológica e, através das informações recolhidas, procurava persuadir os públicos a apoiarem as organizações que representava (Grunig & Hunt, 1984). O seu

método, que batizou de “cristalizar a opinião pública”, podia assumir uma de duas formas: procurar perceber o que é que o público apreciava na organização e fazer por destacar esses aspetos ou descobrir quais os valores e atitudes pelos quais o público se pautava e descrever a organização com base neles (*Ibidem*, 1984).

Toda esta orientação surge associada ao modelo “Bidirecional Assimétrico” (1920 a 1950s), o qual se distingue dos anteriores por ter presente a ideia de que, para levar a cabo uma comunicação persuasiva, é necessário compreender as atitudes e comportamentos dos públicos, contexto no qual, a investigação e planeamento assumem um papel fulcral (Theaker, 2012). Embora se assista neste modelo a uma comunicação bidirecional, a verdade é que continua a ser assimétrico, na medida em que a mudança de atitudes e de comportamentos visada, se foca apenas nos públicos e não nas organizações (*Ibidem*, 2012).

Também no cenário da II Guerra Mundial, se assistiu ao recurso à propaganda, como forma de conquistar o apoio dos cidadãos em relação às operações bélicas. Exemplo disso foi a apresentação da Alemanha como defensora da cultura ocidental, em face da ameaça bolchevique, tese que serviu de base à invasão perpetrada pelo regime nazi, à então União Soviética (Museu Memorial do Holocausto dos Estados Unidos, s.d). Mas também, e desta vez, já nos Estados Unidos da América, a criação do *Advertising Council*, que surgiu com o objetivo de colocar as organizações especializadas em propaganda ao serviço do governo, ajudando-o, por esta via, a persuadir os cidadãos, no sentido de apoiarem a participação do seu país no conflito (By-laws of the Advertising Council).

A confiança que o governo depositava no potencial que a propaganda tinha, para apoiar o esforço necessário à guerra, era tal, que se sentia confiante em patrocinar anúncios a uma taxa efetiva média de oitenta por cento (Broadcasting, 1942; Printers' Ink, 1942a; Bread & Butter, 1944 e O'Neill, 1993). Razão pela qual, era frequente os anunciantes combinarem os seus objetivos de venda, com os do *Advertising Council*, promovendo, num mesmo anúncio, tanto os seus produtos, como o esforço de guerra (Advertising & Selling, 1942; Advertising Age, 1942; Printers' Ink, 1942b, 1942c e Business Week, 1942). Todo este investimento em propaganda, por parte do governo, fez com que as campanhas do *Advertising Council* tenham conseguido: incentivar os cidadãos a financiar a guerra em largos milhões de dólares e, ainda, gerar a motivação necessária para se alistarem como militares. Conquistas que, mais uma vez, vieram reforçar o papel que a propaganda pode desempenhar em contexto de conflito (Stole, 2013).

Logo após a II Guerra Mundial, assistiu-se a um crescimento económico, de tal magnitude, que as Relações Públicas passaram a ser consideradas indispensáveis ao desenvolvimento de várias nações, desempenhando o seu papel em setores estratégicos, tais como, a política e a economia (Wilcox, Cameron & Reber, 2015).

Os anos sessenta ficaram marcados pela Guerra do Vietnam e pelos movimentos de defesa, tanto dos direitos civis, como da proteção do ambiente. Neste cenário, começou a gerar-se um clima anti corporativo, que fez com que as organizações sentissem a necessidade de adequar as suas políticas, de forma a serem melhor compreendidas pelos seus públicos. Grunig, ao perceber que esta nova abordagem permitia estabelecer um equilíbrio entre as organizações e os respetivos públicos, batizou-a de modelo “Bidirecional Simétrico” (1960 até à atualidade). De facto, tratava-se de um modelo dialógico participativo, segundo o qual a administração de uma organização se predispõe a trocar ideias com os seus públicos, daí resultando um ajuste, quer de atitudes, quer de comportamentos, de ambas as partes (Grunig & Hunt, 1984; Theaker, 2012).

Foi ainda neste período, que se começaram a formar as primeiras associações profissionais de Relações Públicas, bem como, a lecionar a disciplina no ensino superior (Tench & Yeomans, 2017). De tal modo que, nos anos oitenta, já quase todos os países da Europa Ocidental contavam com a sua própria associação de Relações Públicas e, embora em grande parte dos países da Europa, a formação superior na área, só tenha surgido por volta das décadas de oitenta e noventa, atualmente, a esmagadora maioria dos profissionais conta já com formação superior (*Ibidem*, 2017).

Hoje, as Relações Públicas contam com associações profissionais específicas, códigos de ética estruturantes e metodologias próprias, por isso, são consideradas uma profissão autónoma, que se define por desempenhar uma função estratégica das organizações (Wilcox, 2006; Passadeos, Berger & Renfro, 2010 e Sebastião, 2012).

Para esta realidade, muito tem contribuído a crescente consciencialização do papel que a comunicação desempenha, no poder de influência que tanto indivíduos, como organizações, podem exercer (Wilcox, 2006; Passadeos, Berger & Renfro, 2010 e Sebastião, 2012).

### 1.1.1 Relações Públicas nos Países de Leste

Refletir sobre as Relações Públicas nos países de Leste pode revelar-se um verdadeiro desafio, na medida em que se está perante nações que têm tanto de semelhante, quanto de diferente, não só sob o ponto de vista político, mas também sob os pontos de vista económico e cultural (Bachurina, 2021). Fatores que, por sua vez, assumem um impacto direto na perceção que cada povo constrói em relação aquilo que são as Relações Públicas (Tsetsura, 2003).

No período soviético as semelhanças existentes entre os vários países de leste, em termos políticos, sociais e económicos, contribuíram para experiências de desenvolvimento muito semelhantes (Watson, 2014). Todavia, após a queda da União Soviética, em 1991, assistiu-se à adesão, por parte de várias nações, a práticas de Relações Públicas tipicamente ocidentais. Movimento que se deveu, em grande parte, à influência exercida por várias agências internacionais, as quais surgiram, nesta região do globo, com o objetivo de prestar o seu apoio às mais diversas marcas, que ali se estavam a instalar (Watson, 2014; Grynko & Tsetsura, 2014; Holmes, 2022).

De entre os vários países de leste, a República Checa, a Hungria, a Roménia e a Eslovénia merecem o devido destaque por apresentarem uma história mais longa, no que diz respeito ao desenvolvimento das Relações Públicas (Watson, 2014).

Por exemplo, na República Checa, o termo “Relações Públicas” começou a ser utilizado logo na década de 1960 e, apesar de durante os períodos de vigência dos regimes totalitários, nazista e comunista, as liberdades de expressão e de imprensa terem sido restringidas, sendo a comunicação, maioritariamente, focada nas necessidades de propaganda do Estado e no apoio às exportações, a verdade é que a mudança de sistema político, e consequente transição económica e social, a que se assistiu na década de 1990, teve um impacto considerável no desenvolvimento das chamadas Relações Públicas modernas no país (Hejlová, 2014). Prova disso é que, em 1995, foi fundada a *Associação de Agências de Relações Públicas (PARA)* e, em 2004, se criou o *Código de Ética para o Relacionamento com os Clientes (Ibidem, 2014)*.

Além disso, ainda na segunda metade da década de 1990, os profissionais de Relações Públicas locais começaram a sentir-se, de tal maneira seguros com os conhecimentos que já tinham adquirido, que passaram a administrar as suas próprias agências, fazendo concorrência às organizações internacionais que se tinham vindo a estabelecer no país. Tendência que se veio a reforçar em 1998, quando uma agência local decidiu alterar os preços e, em virtude disso, se transformou, oficialmente, na maior agência de Relações Públicas do país (*Ibidem, 2014*).

Semelhante é o caso da Hungria, nação na qual se sabe que, numa fase inicial, as Relações Públicas eram encaradas como uma ferramenta para promover organizações, produtos e indústrias nacionais no estrangeiro e que, só numa fase posterior, quando se percebeu que as instituições de cariz público e privado precisavam de estabelecer e manter relações com os seus públicos e conquistar a sua confiança é que se começou a assistir à sua aplicação no interior do país (Szondi, 2014).

Tal como nos demais países de leste, também aqui as alterações registadas em termos políticos e económicos, entre 1989 e 1990, criaram oportunidades inéditas para o desenvolvimento das Relações Públicas (*Ibidem*, 2014). Foi precisamente nesta conjuntura que, em 1989, surgiu a primeira agência, em 1990, foi fundada a primeira associação profissional, a *Associação Húngara de Relações Públicas* (HPRA), em 1992, se assistiu ao reconhecimento profissional da disciplina e, por fim, em 1994, se estabeleceu o primeiro departamento académico especializado em Relações Públicas (*Ibidem*, 2014).

Já no que diz respeito à Roménia, pode afirmar-se que as condições para o surgimento e desenvolvimento da disciplina de Relações Públicas estavam reunidas. De tal modo que, se o regime comunista não se tivesse estabelecido no país em 1947, a Roménia teria tido as capacidades necessárias para desenvolver a disciplina a um nível similar, ao que hoje é apresentado pelos países ocidentais, nos quais se inspirou, mais tarde, rumo à evolução (Rogojinaru, 2014). Pese embora esta constatação, a verdade é que o país conta já com uma associação profissional, a *Associação Nacional de Profissionais de Relações Públicas Romanos* (ARRP), desde 1995, e que, a partir de 1993, os cidadãos romenos passaram a poder usufruir de uma licenciatura especializada na área de Relações Públicas (*Ibidem*, 2014).

Por sua vez, a Eslovénia distingue-se por ter exercido uma grande influência naquele que foi o desenvolvimento das Relações Públicas, tanto na Europa Central, como na Europa Oriental (Verčič, 2014a). De facto, a história das Relações Públicas neste país teve início ainda antes da década de 1960, com manifestações das chamadas proto Relações Públicas (*Ibidem*, 2014a). No entanto, a comunicação estratégica, propriamente dita, só se tornou uma tendência, a partir de meados do século XIX, época em que se revelou uma ferramenta útil, não só na articulação de ideias políticas, mas também, em contexto corporativo (*Ibidem*, 2014a).

Este país, por ter integrado a ex-Jugoslávia, conta ainda com a particularidade de ter oscilado entre a opressão estalinista e aquelas que, provavelmente, terão sido as condições mais liberais que uma nação, sob o governo comunista, teve oportunidade de experienciar. Por isso, já na década de 1960,

assistiu a um período de flexibilização política e a uma abertura parcial da economia aos mercados internacionais, aspetos que muito contribuíram para o desenvolvimento das Relações Públicas neste território. Foi, inclusive, neste contexto, que começaram a ser traduzidos vários livros estrangeiros especializados na área. Contudo, rapidamente o cenário político se alterou, tornando-se mais opressivo, o que terá justificado que as Relações Públicas fossem consideradas “politicamente incorretas” e, conseqüentemente, que estes livros nunca chegassem a ser publicados (*Ibidem*, 2014a).

O estabelecimento das Relações Públicas modernas só surgiu mais tarde, quando a Eslovénia viu a sua independência ser reconhecida, circunstância a partir do qual, passou a viver em democracia e sob uma economia de mercado (*Ibidem*, 2014a). Foi neste cenário que, em 1990, foi fundada a primeira agência de Relações Públicas e se estabeleceu a *Sociedade de Relações Públicas da Eslovénia* (PRSS). Além disso, a partir de 1994, também se começou a ensinar Relações Públicas a nível universitário (*Ibidem*, 2014a).

A par destes países, que se destacam por apresentarem um desenvolvimento antecipado da disciplina, existem ainda aqueles que se evidenciam por terem sido os que mais beneficiaram da introdução das práticas de Relações Públicas ocidentais, as quais surgiram num período marcado pela transição, quer para uma economia de mercado, quer para um sistema pluralista, são eles: a Bulgária, a Croácia, a Polónia, a Ucrânia e, por último, a Rússia (Ławniczak, Rydzak & Trębecki, 2003; Grynko & Tsetsura, 2014).

De facto, no que diz respeito à Bulgária, as alterações no sistema político, associadas ao colapso do bloco soviético, representaram um verdadeiro ponto de viragem no desenvolvimento das Relações Públicas (Boshnakova, 2014). De tal modo que, logo em 1991, surgiu o primeiro curso especializado na área. Posteriormente, em 1996, foi fundada a primeira associação profissional, a *Sociedade Búlgara de Relações Públicas* (BPRS) e, por fim, já em 2005, foi adotado o primeiro *Código de Ética dos Especialistas de Relações Públicas*, concebido por várias associações profissionais nacionais (*Ibidem*, 2014).

A par disto, importa ainda salientar que, embora o desenvolvimento das Relações Públicas na Bulgária tenha sido muito influenciado pelo contacto com o Ocidente, a verdade é que os búlgaros conseguiram desenvolver a sua própria forma de praticar Relações Públicas e que a qualidade do seu trabalho é já indiscutível, sendo, inclusivamente, reconhecida em várias competições (*Ibidem*, 2014).

Relativamente à Croácia, sabe-se que a primeira referência formal às Relações Públicas ocorreu em 1964, quando o Hotel Esplanade de Zabreg instituiu o cargo de gerente de Relações Públicas (Verčič, 2014b). Ainda assim, o auge do desenvolvimento da disciplina neste país coincide com a sua saída da ex-Jugoslávia e com as inerentes mudanças políticas verificadas. Nesta fase, o Marketing e a Publicidade experienciaram um período de crescimento de tal ordem, que passou a ser possível encarar as Relações Públicas como a profissão independente que eram (*Ibidem*, 2014b). Seguiu-se a fundação da primeira associação profissional, a *Associação Croata de Relações Públicas* (HUOJ) e a superação de uma das maiores barreiras ao desenvolvimento da disciplina no país, a falta de oportunidades formativas. A partir de 2014, as Relações Públicas passaram a ser contempladas em todo e qualquer nível de ensino (*Ibidem*, 2014b).

No que concerne à Polónia, é sabido que, já na década de 1970, se estabeleciam contactos com a Europa Ocidental e com os Estados Unidos da América, os quais permitiam ter acesso a informações sobre as Relações Públicas. O que justifica que, tanto o primeiro curso estabelecido, como o primeiro artigo publicado nesta área, sejam datados da década de 1970 (Ławniczak, 2014).

Apesar destes primeiros passos, rumo ao desenvolvimento da disciplina de Relações Públicas no país, considera-se que a transição de uma economia planificada, para uma economia de mercado, e a mudança de uma ditadura partidária, para um sistema político pluralista, foram decisivas. No fundo, a Polónia teve oportunidade de perceber que este processo de transição não poderia ocorrer de forma eficaz, sem o recurso a ferramentas de comunicação. Ferramentas essas, que consistiam em práticas de Relações Públicas, adaptadas à realidade em questão (*Ibidem*, 2014). Por isso se pode afirmar que as Relações Públicas na Polónia são o resultado de dois fatores: a transformação a que o país foi submetido e a necessidade de comunicar aos públicos o que se estava a verificar (*Ibidem*, 2014).

Foi neste contexto que, em 1992, foram publicados os primeiros livros sobre Relações Públicas, em 1994, surgiu a *Associação Polaca de Relações Públicas* (PSPR) e, por fim, em 1995, se introduziu o primeiro *Código de Ética para Profissionais* (Wojcik, 1992; Zemler, 1992; Ławniczak, 2014).

Também na Ucrânia, a declaração de independência, datada de 1991, permitiu que se assistisse a fenómenos, tais como, o crescimento económico, a expansão do mercado e o surgimento de novas oportunidades de investimento, tudo fatores que contribuíram, positivamente, para o

desenvolvimento das Relações Públicas no país (Kucheriv & Odarich, 1993; Grynko & Tsetsura, 2014; Watson, 2014).

Numa fase inicial, em que os processos democráticos se iam desenvolvendo e os partidos políticos surgindo, a atenção da nação ucraniana dirigiu-se, principalmente, para a comunicação política. No entanto, com o passar do tempo, foi-se assistindo à profissionalização da disciplina, seja através da aposta em formação, com o primeiro livro didático nacional a ser publicado em 1997 e o primeiro curso e escola a surgirem em 1998, seja através da criação de associações profissionais, como é o caso da *Liga Ucraniana de Relações Públicas* (UPRL) e da *Associação Ucraniana de Relações Públicas* (UAPR), ambas fundadas em 2003 (Grynko & Tsetsura, 2014).

Tal como verificado noutros países de leste, o desenvolvimento das Relações Públicas no território ucraniano apresenta alguns vestígios do domínio exercido pela União Soviética, de entre os quais se podem destacar: a aposta na propaganda, um clima de desconfiança generalizado, as restrições impostas aos meios de comunicação e a corrupção (Velbovets, 2012; Grynko & Tsetsura, 2014). De facto, os primeiros a exercerem a profissão de Relações Públicas na Ucrânia, logo após o colapso do bloco soviético, foram os jornalistas. Os quais, por não dominarem a arte, sentiram a necessidade de recorrer a publicidade nos meios de comunicação ou a conteúdos pagos divulgados pela imprensa, para garantirem uma boa cobertura mediática aos seus clientes. Algo que é, manifestamente incompatível, com a prática de Relações Públicas conformes à ética (Grynko, 2012; Velbovets, 2012).

A partir de 1993, com a fixação das primeiras organizações especializadas em Relações Públicas no país, começou a assistir-se à adoção de práticas mais profissionais (Velbovets, 2012). O que não invalida o facto de, em pleno ano de 2009, Tsetsura e Grunko terem afirmado que, continuava a ser uma prática habitual, entre os profissionais de Relações Públicas, exercerem pressão sobre os jornalistas, no sentido de publicarem determinados conteúdos nos meios de comunicação para os quais desempenhavam funções (Tsetsura & Grunko, 2009).

Já em 2014, os mesmos autores voltaram a pronunciar-se a este respeito, afirmando que, à medida que a sociedade ucraniana avançasse, se geraria uma nova perceção face às Relações Públicas, as quais já assumiam uma vertente mais estratégica no país, desde os anos 2000. Sem deixarem, no entanto, de enfatizar, que os profissionais da área continuavam a enfrentar vários desafios diários, nomeadamente, a falta de transparência, os dilemas éticos, a incompreensão das funções a

desempenhar e a falta das competências necessárias ao exercício da profissão (Grynko & Tsetsura, 2014).

Caso semelhante é o da Rússia que, por ter integrado a União Soviética por um período de mais de setenta anos, ficou associada à prática de propaganda. Algo que influenciou, negativamente, a forma como os cidadãos interpretaram o papel desempenhado pelas Relações Públicas, já na sociedade moderna (Tsetsura, 2003). De facto, a prática de Relações Públicas começou por ser mal recebida pela população, que sentia dificuldades em compreender o conceito, frequentemente, mal comunicado e associado a práticas antiéticas (*Ibidem*, 2003).

Os próprios profissionais de Relações Públicas admitiram nem sempre atuar de acordo com os padrões éticos exigíveis, argumentando, em sua defesa que, de outra forma, os seus serviços não se adequariam à procura do mercado (Maksimov, 1999). A par deles, também gestores de organizações privadas e mesmo de agências governamentais, afirmavam não conseguir identificar os benefícios associados à prática de uma comunicação pautada pela transparência (Tsetsura, 2003). Este entendimento repercutiu-se, não só na prática, mas também no ensino das Relações Públicas, nomeadamente nos livros e *websites* universitários que, por vezes, apresentavam a disciplina como uma ferramenta de propaganda e manipulação da opinião pública (Bachurina, 2021).

Entre 1995 e 1999 era notória a influência do modelo norte-americano, tanto ao nível do ensino, quanto ao nível da prática das Relações Públicas na Rússia. Porém, a partir dos anos 2000, começaram a surgir os primeiros artigos académicos nacionais (Krivonosov et al., 2010). Foi, aliás, neste contexto, que o país se sentiu preparado para definir os requisitos necessários à acreditação de um curso superior na área das Relações Públicas, tendo o *Comité Federal Russo do Ensino Superior* tomado a iniciativa de certificar a disciplina, como uma área de especialização universitária oficial (Tsetsura, 2003). Dois anos mais tarde, chegou a vez de aderir ao Processo de Bolonha, decisão que representou um verdadeiro marco para o ensino superior das Relações Públicas a nível nacional. Afinal, os programas educacionais foram submetidos a várias alterações, que os colocaram ao nível dos mais elevados padrões estabelecidos no panorama internacional (Bachurina, 2021).

Já em 2010, surgiu a necessidade de formular o *Padrão Profissional de Relações Públicas Russo*. Solicitação que foi atendida em 2012, quer pelas associações profissionais russas, quer pelo próprio Ministério do Trabalho, responsável por desenvolver a estrutura do padrão profissional,

com base nas diretrizes definidas pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) (Gryaznova, 2021). Apesar de esta necessidade ter surgido em 2010, a verdade é que o *Padrão Profissional* só começou a ganhar forma em 2014, quando a *Associação Russa de Relações Públicas* (RPRA) decidiu reunir, para o efeito, mais de dois mil especialistas, que deram o seu contributo em cerca de trinta debates, realizados ao longo de três anos (*Ibidem*, 2021).

Deste esforço coletivo resultou a seguinte visão: a tarefa principal de um profissional de Relações Públicas é gerir, de forma estratégica, a comunicação. No entanto, deve também encarregar-se da organização de processos, que promovam o desenvolvimento social, seja através da criação e manutenção de relacionamentos sustentáveis, valores coletivos e ferramentas de comunicação eficazes, seja através da garantia de que o público tem acesso à informação e de que esta é fidedigna (*Ibidem*, 2021).

Esta é uma perspetiva que vem ao encontro daquela que tem sido a evolução das Relações Públicas na Rússia, ao longo dos últimos anos. Na década de 1990, era frequente a associação da disciplina a práticas desonestas. Já a partir dos anos 2000, como o país começou a participar, de forma assídua, em negócios internacionais, surgiu uma necessidade de adaptação aos padrões globalmente estabelecidos. De tal modo que, atualmente, as campanhas de comunicação se encaixam melhor naquelas que são consideradas as tendências ocidentais, sendo notória a aposta em fatores chave, tais como, a investigação e o pensamento estratégico (Desarno, 2018).

No entanto, esta perspetiva estratégica, predominante nos países ocidentais, continua a ser, frequentemente, subvalorizada, nos artigos académicos russos, os quais insistem em difundir o modelo mais antigo da disciplina, muito associado à assessoria de imprensa, no sentido de publicidade. Ora, esta resistência à mudança afeta, negativamente, a evolução do ensino das Relações Públicas e, conseqüentemente, impede o desenvolvimento da própria profissão (Bachurina, 2021).

Vários foram os intervenientes que encetaram esforços no sentido de elevar os padrões éticos da profissão, procurando afastar, de forma definitiva, as Relações Públicas do conceito de propaganda. De entre esses intervenientes, destaca-se a *Associação Russa de Relações Públicas* (RASO), que tem vindo a traçar um percurso notável: já possui um código de ética, uma certificação profissional semelhante ao programa de acreditação da *Public Relations Society of America* (PRSA) e padrões educacionais reconhecidos em várias universidades (Epley, 2012).

Ainda assim, até aos dias de hoje, os vários esforços levados a cabo não têm surtido o efeito desejado. Realidade que se revela, particularmente preocupante, num momento em que se assiste à invasão da Ucrânia pela Rússia, ambiente no qual prolifera a propaganda, e em que o incentivo para a deixar de colocar em prática é cada vez menor, visto que várias organizações ocidentais estão a abandonar a Rússia, por discordarem da sua intervenção neste conflito (Grynko & Tsetsura, 2014; Holmes, 2022).

De facto, no caso da Rússia, foi a ambição de obter sucesso na política que estimulou o aparecimento das primeiras agências, associações e programas educacionais na área de Relações Públicas (Tsetsura, Minaeva & Aydaeva, 2014). Talvez por isso, existam vários fatores que tornam a prática desta disciplina no país algo tão peculiar. Desde logo, a sua estreita ligação ao governo, que surge como resultado do processo de centralização, que está em curso no país, desde que Vladimir Putin chegou ao poder (*Ibidem*, 2014). Na prática, as Relações Públicas na Rússia dependem muito do estabelecimento e da manutenção de boas relações com os órgãos do governo, pelo que, ao longo do tempo, as expectativas de construir relacionamentos com os públicos, foram sendo substituídas pela expectativa de construir um bom relacionamento com o governo, seja a nível local, regional ou mesmo federal. Motivo pelo qual, muitas vezes, as Relações Públicas neste país assumem a forma de verdadeiras relações governamentais (*Ibidem*, 2014).

Finda a análise àquele que tem sido o desenvolvimento das Relações Públicas em vários países de leste, conclui-se que, apesar das múltiplas diferenças registadas, continua a ser possível identificar algumas semelhanças, nomeadamente, o impacto que a transição para sistemas políticos pluralistas e para uma economia de mercado tiveram, e ainda, o valor acrescentado pelos contactos que foram estabelecidos com o Ocidente, seja através de agências, profissionais ou académicos especializados em Relações Públicas. Fatores que se revelaram decisivos, para aquele que tem sido o desenvolvimento desta disciplina no leste europeu.

## **1.2 Relações Públicas Digitais**

*“Welcome to what just may be the greatest evolution in the history of PR.”.*  
(Solis, 2008, xvii)

Os primórdios daquilo que hoje é a internet tiveram a sua origem no final da década de 1960, época em que o exército norte-americano, instigado pela Guerra Fria, procurou obter superioridade militar, criando a agência *Advanced Research Projects Agency* (ARPA). Esta agência ficou

responsável por desenvolver uma rede de computadores, interligados entre si, que permitissem a circulação de vários recursos provenientes de investigação científica (Castells, 2001). Mais tarde, já em meados da década de 1980, o governo dos Estados Unidos da América começou a ponderar privatizar e comercializar aquilo que, à época, era a internet. Neste sentido, deu início ao financiamento das principais empresas produtoras de materiais informáticos, com o objetivo de as motivar a incluir, nos seus computadores, os protocolos que permitiam estabelecer uma comunicação em rede (*Ibidem*, 2001).

Concomitantemente, o britânico Berners-Lee desenvolvia protocolos, linguagens de programação e *softwares*, capazes de representar e ler o mesmo conteúdo, da mesma forma, em qualquer computador. Deste modo, dando forma àquela que, mais tarde, veio a ficar conhecida como *Web* (Naughton, 2012).

Foi em 1991 que estas inovações foram, pela primeira vez, colocadas à disposição do público. No entanto, a massificação do uso da internet só foi possível a partir da segunda metade da década de 1990, período em que se assistiu à otimização do *software* e à criação de *browsers* de fácil utilização (Castells, 2001).

Nesta época, o investimento financeiro em empresas tecnológicas era de tal ordem, que resultou numa rutura da bolsa especulativa, instalada em torno do setor, o que, por sua vez, se repercutiu no desaparecimento de inúmeras *start-ups* emergentes. Segundo O'Reiley, (2007), foi precisamente esta conjuntura que, ao fomentar a estabilização da indústria, potenciou o surgimento da *Web 2.0*, fase em que fenómenos como a interatividade e o conteúdo gerado pelos utilizadores começaram a ganhar, cada vez mais, destaque.

Seguiu-se o surgimento da primeira rede social, datado de 1997, cuja designação era *Sixdegrees*, devido à teoria, segundo a qual, há um número máximo de seis pessoas a separar cada ser humano no globo (Boyd & Ellison, 2008). Esta rede social já permitia aos utilizadores criarem o seu perfil, bem como, estabelecerem amizades. Contudo, acabou por se extinguir no ano de 2000, por não se ter revelado um negócio viável (Naughton, 2012).

Tanto o surgimento da internet, como o desenvolvimento da primeira rede social, foram decisivos naquela que tem sido a transição para o ambiente digital. A qual trouxe consigo um conjunto de oportunidades, mas também de desafios, para os profissionais de Relações Públicas, que sentiram,

desde o primeiro momento, a necessidade de reformularem as suas práticas (Philips & Young, 2009; Matos, 2019).

No que diz respeito às oportunidades, os profissionais de Relações Públicas possuem na internet e nas redes sociais excelentes aliadas na hora de estabelecerem e manterem relacionamentos de benefício mútuo, uma vez que lhes permitem interagir e dialogar com os seus públicos (Solis & Breakenridge, 2009; Young, 2016; Zeitzoff, 2017).

É indiscutível que os meios de comunicação digitais desempenham um papel fundamental na democratização da produção e partilha de conteúdos. No entanto, torna-se relevante olhar para aquele que é o reverso da moeda, o qual apresenta as dificuldades sentidas pelos profissionais de Relações Públicas, no sentido de controlar a informação que é difundida (Matos, 2019). No fundo, desde que os jornalistas perderam o seu monopólio sobre a posição de *gatekeepers*, que se começou a assistir a uma difusão massiva de notícias falsas, as quais, muitas vezes, contribuem para moldar a opinião pública, de uma forma incorreta (Waddington & Earl, 2012; Whatmough, 2019).

Toda esta realidade veio exigir, da parte dos profissionais de Relações Públicas, uma disponibilidade permanente, no sentido de alimentarem uma presença forte nas várias plataformas digitais e de estarem sempre preparados para dar resposta, a toda e qualquer crise comunicacional, que possa vir a surgir. Desde logo, ponderando o impacto que as publicações poderão gerar, admitindo os seus erros e evitando gerar desconforto ou descontentamento, junto dos seguidores (McMichael, 2012; Dias & Andrade, 2015).

### **1.2.1 Redes Sociais**

A presença das redes sociais na vida em sociedade é hoje um fenómeno, não só incontornável, como também extensível, aos cinco cantos do mundo. A título de exemplo, podem identificar-se os seguintes casos: a forma como os búlgaros, nascidos e criados num país de leste, recorreram às redes sociais, com o objetivo de contornarem os efeitos das restrições à sua liberdade de imprensa, e o papel central, assumido pelo Twitter, no contexto do Conflito de Gaza, uma guerra que gerou repercussões, à escala global (Boshnakova, 2014; Zeitzoff, 2017).

No primeiro caso, as restrições à liberdade de imprensa, registadas em certos períodos da História da Bulgária, traduziram-se num aumento da popularidade das redes sociais, enquanto fontes de

informação, porque as agências de Relações Públicas passaram a identificar, nestas plataformas, uma forma alternativa de comunicarem, diretamente, com os seus públicos (Boshnakova, 2014).

Já no caso do Conflito de Gaza, também conhecido como a “primeira guerra do Twitter”, Israel deu início às hostilidades, através de um *tweet* e, ao longo do conflito, ambas as partes recorreram, à mesma rede social, com o objetivo de influenciar a cobertura mediática da guerra (Zeitsoff, 2017). O que demonstra que, também em cenários de conflito, as redes sociais têm vindo a desempenhar um papel preponderante.

Perante este cenário, em que as redes sociais assumem um lugar central na vida em sociedade e, conseqüentemente, no desempenho das funções dos profissionais de Relações Públicas, torna-se imprescindível versar sobre as cinco plataformas digitais que mais se destacam, por serem as que reúnem maior popularidade, junto dos utilizadores. São elas: o Facebook, o Youtube, o Twitter, o Instagram e o TikTok.

O Facebook foi criado no espaço de duas semanas, por Mark Zuckerberg, um jovem estudante norte-americano. O seu objetivo inicial era criar uma comunidade capaz de reunir todos os alunos da Universidade de Harvard. Todavia, a plataforma cresceu de tal forma, que rapidamente se transformou num fenómeno de sucesso à escala mundial (Engrácio, 2015).

Numa fase inicial, a rede social chamava-se “The Facebook”, nome inspirado na prática, comum às várias universidades norte-americanas, de criar um livro com os nomes e fotografias de todos os estudantes. Contudo, em 2005, após a compra do domínio Facebook.com, passou a adotar a designação encurtada de Facebook (Naughton, 2012). Atualmente, é uma rede social que está disponível em diversas modalidades, desde o perfil pessoal, ao perfil de marca, passando ainda pelos grupos (Wilson, 2012).

Nesta plataforma, cada utilizador dispõe do seu perfil, que apresenta dados, tais como, quem são os seus amigos na rede social, algumas informações de carácter pessoal, grupos a que tenha aderido e, finalmente, o mural, no qual são apresentadas as publicações, divulgadas pelo próprio ou por terceiros, e que poderão ser comentadas, gostadas ou partilhadas pelos demais utilizadores da plataforma. Ora, tudo isto justifica que, tanto organizações, quanto pessoas individuais, vejam benefícios claros em recorrer a esta rede, não só para divulgarem informações, mas também, para estabelecerem e manterem relacionamentos próximos com os seus públicos (Engrácio, 2015).

Chegados a este ponto, surge pertinente versar sobre a plataforma digital Youtube, conhecida por muitos como a televisão da época moderna (Miller, 2020). Esta é uma rede social que não só permite publicar vídeos, como também, permite transmitir ao vivo e em direto. Além disso, está ainda preparada para que os seus utilizadores possam comentar e até avaliar os vídeos, com manifestações como “gosto” ou “não gosto” (Muleta, 2015).

Desde o seu surgimento, em 2005, tem vindo a dar cartas, seja na dimensão da educação, graças aos inúmeros vídeos explicativos que disponibiliza, seja na dimensão da divulgação de notícias. Aliás, no que a este último aspeto diz respeito, destaca-se o jornalismo do cidadão, que ganhou uma nova expressão, desde que se tornou possível publicar vídeos *online* e fazê-los chegar a um vasto número de pessoas (Engrácio, 2015; Miller, 2020).

Por sua vez, o Twitter, fundado em 2006 por Jack Dorsey, distingue-se das demais redes sociais por apenas permitir publicar *tweets*, cuja extensão não pode ultrapassar os 140 caracteres. O que representa, desde logo, um convite claro à adoção de uma linguagem simples, direta e imediata (Engrácio, 2015). Esta é uma rede social que permite estabelecer a ponte entre os utilizadores e as últimas notícias divulgadas, motivo pelo qual é considerada uma rede de informação em tempo real. O que veio transformar, não só a forma como as notícias são consumidas, mas também, a forma como são produzidas. Prova disso é que muitos são os jornalistas que deixaram de monitorizar as notícias através dos meios de comunicação tradicionais, para passarem a fazê-lo através do Twitter (Lacey, 2012; Engrácio, 2015).

Tal como o Facebook, o Youtube e o Twitter, também a rede social Instagram, criada em 2010, é hoje considerada uma das plataformas mais utilizadas à escala internacional (Faustino, s.d.a). Inicialmente, surgiu como uma aplicação especializada no formato de imagem, o que justifica que, ainda hoje, continue a disponibilizar aos seus utilizadores todo um conjunto de ferramentas de edição de fotografia. Pese embora esta continuidade, a verdade é que a evolução da plataforma tem sido evidente. Se em 2010 proliferavam as fotos de animais, de comida e as *selfies*, hoje em dia, já existem muitos utilizadores que revelam o cuidado de aplicar uma estratégia de conteúdo, previamente definida (Miller, 2020). A par das ferramentas de edição de fotografia, que tanto caracterizam a rede social Instagram, nesta plataforma digital, tal como nas demais, cada utilizador tem ainda acesso às seguintes funcionalidades: criar o seu perfil, seguir, ser seguido, enviar mensagens, colocar gostos e comentar publicações (*Ibidem*, 2020).

Cumpra agora mencionar o TikTok, rede social cuja história começou em setembro de 2016, quando a empresa chinesa *ByteDance* decidiu começar a desenvolver uma aplicação focada em vídeos, cujo nome seria Douyin (Faustino, s.d.b). O processo de desenvolvimento da Douyin, mais tarde TikTok, a propósito da internacionalização da marca, demorou apenas duzentos dias a estar concluído e o crescimento registado pela plataforma foi de tal ordem que, logo em 2020, a rede social foi a aplicação mais descarregada, um pouco por todo o mundo (*Ibidem*, s.d.b).

O TikTok é uma rede social que se caracteriza por ser cem por cento focada na criação de conteúdos em formato de vídeo e destaca-se, positivamente, face às restantes, por apresentar taxas de interação muito superiores, as quais permitem gerar um maior crescimento orgânico (*Ibidem*, s.d.b). Para se obter sucesso naquela que é considerada por muitos, a rede social do momento, para além da produção de conteúdo genuíno, de qualidade e criativo, é ainda fundamental estar atento às músicas e desafios virais, dado que o algoritmo tende a posicionar melhor, os conteúdos que seguem as tendências (*Ibidem*, s.d.b).

Uma vez apresentadas as redes sociais mais populares da atualidade, torna-se relevante abordar os diferentes formatos que o conteúdo pode assumir neste contexto, nomeadamente, o formato de imagem ou vídeo, os quais, por sua vez, podem assumir diferentes configurações, tais como: carrossel, direto ou *story*.

No que concerne ao formato de imagem, constata-se que é cada vez mais difícil encontrar publicações, que não surjam acompanhadas por uma ou várias ilustrações. Inclusivamente, as elevadas taxas de envolvimento associadas a esta escolha estratégica, têm vindo a demonstrar, de uma forma consistente, que esta deve ser uma abordagem a considerar, pelos profissionais de Relações Públicas (Whatmough, 2019). Neste contexto, cumpre ainda salientar a hipótese do carrossel, o qual funciona como uma galeria, que permite apresentar uma série de imagens, com o objetivo de contar uma história ou, simplesmente, apresentar vários excertos de informação, de uma forma estruturada (*Ibidem*, 2019).

Já no que diz respeito ao formato de vídeo, importa frisar que Mark Zuckerberg se tem vindo a pronunciar, desde 2016, afirmando que se trata de uma forma de apresentação de conteúdos a priorizar. Afinal, sempre que um indivíduo desliza pela sua página inicial, o objetivo dos criadores de conteúdo é fazê-lo parar. Neste sentido, o formato de vídeo torna-se, particularmente interessante, na medida em que, ao ser chamativo, capta a atenção do público, logo nos primeiros segundos (*Ibidem*, 2019).

Relativamente a este ponto, é importante alertar que os utilizadores das redes sociais têm o hábito de consumir conteúdos em formato de vídeo, com o som desativado. Motivo pelo qual, se torna, absolutamente, indispensável legendar todos os vídeos, garantindo que a inativação do som não constitui um entrave ao consumo dos conteúdos (Faustino, s.d.a). Ainda no segmento de vídeo, cumpre mencionar os vídeos transmitidos em direto ou *lives*, os quais permitem comunicar com a audiência e envolvê-la, seja através do esclarecimento de dúvidas, da realização de pequenas apresentações ou mesmo de palestras (*Ibidem*, s.d.a).

E por fim, surge, igualmente pertinente, mencionar os *stories*, os quais se distinguem, face às demais possibilidades de apresentação de conteúdo, devido à sua efemeridade: este género de publicações só ficam disponíveis para consulta, por um período máximo de vinte e quatro horas (Whatmough, 2019). Esta forma de apresentar a informação surgiu pela primeira vez na rede social Snapchat. Contudo, ao longo dos últimos anos, tem vindo a ser replicada por muitas outras plataformas, desde o Facebook ao Instagram (*Ibidem*, 2019).

Todo este sucesso, associado aos *stories*, se deve ao facto de apresentarem taxas de visualização muitos superiores, àquelas que são registadas pelas publicações no *feed* (Faustino, s.d.a). O que, por sua vez, se justifica, por apresentarem uma abordagem mais simples, tanto em termos de conteúdo, como em termos gráficos, mas também, por colocarem à disposição dos utilizadores, uma série de recursos que visam, especificamente, gerar conexão com os seguidores. A título de exemplo, podem enumerar-se os seguintes: *stickers* de localização, *emojis*, *gifs*, questionários e contagens regressivas (Faustino, s.d.a; Miller, 2020).

Em traços gerais, todos estes formatos representam uma oportunidade para gerar envolvimento com a audiência. Todavia, importa ressaltar que, muitas vezes, requerem uma produção mais sofisticada, o que exige, da parte das equipas criativas, um olhar atento, seja sobre as tendências, seja sobre as oportunidades, as quais deverão saber aproveitar mas, acima de tudo, saber criar (Whatmough, 2019). Neste contexto, torna-se indispensável recorrer a testes, que permitam perceber quais são os conteúdos e formatos que geram melhores resultados. Uma vez recolhidos esses dados, é ainda necessário definir uma estratégia e procurar segui-la à risca, garantido assim, que o conteúdo produzido responde, de facto, às necessidades do público-alvo (Faustino, s.d.a).

No fundo, para construir e preservar uma presença forte nas redes sociais, o profissional de Relações Públicas deverá garantir que os seguidores se mantêm, emocionalmente, ligados ao perfil, o que requer uma atuação dinâmica e consistente da sua parte, isto é, a aposta em formatos

distintos, tais como, vídeos, *links*, imagens e textos chamativos, a utilização de uma linguagem simples, direta e fiel à verdade, e, por último, o convite constante à interação do público (Holloman, 2013; Engrácio, 2015; Miller, 2020).

Em suma, um bom profissional de Relações Públicas Digitais deverá estar preparado para garantir uma abordagem coerente e um envolvimento efetivo com o público, nas várias plataformas digitais em que intervém, procurando agir sempre, em conformidade com os mais elevados padrões éticos. Além disso, deverá ainda estar particularmente atento às várias conversas que fluem nas redes sociais. De tal modo que, esteja apto a responder a todo o tipo de questões que possam surgir, quer interna, quer externamente (Parker, 2012; Macnamara, 2017).

## **Capítulo 2 - Diplomacia Pública**

### **2.1 Relações Públicas Globais**

O processo de globalização, que teve início na década de 1980, contribuiu para a flexibilização de fronteiras e, como tal, permitiu estabelecer um maior contacto entre as várias culturas que existem, em redor do mundo. Neste contexto, a necessidade de compreender indivíduos, com diferentes valores e tradições, começou a aumentar progressivamente, e foi, precisamente, nesta conjuntura que as Relações Públicas Internacionais, por terem como missão a criação e manutenção de relacionamentos, assumiram um papel de relevo (Ferrari, 2008; Sebastião, 2015; Souza & Tavares, 2017).

Importa esclarecer no que consistem as Relações Públicas Internacionais. Ora, as Relações Públicas Internacionais são um conjunto de esforços planeados, por uma instituição ou por um governo, que tenha por objetivo estabelecer e manter relacionamentos de benefício mútuo, com públicos de outras nações. Atividade que requer a análise de cenários internacionais e locais, bem como, dos contextos político, económico, social e cultural, para que possam ser definidas estratégias de comunicação adequadas a cada realidade (Szondi, 2006; Ferrari, 2008; Wilcox, Cameron & Reber, 2015).

Ao longo da última década, as Relações Públicas Internacionais têm-se vindo a desenvolver, exponencialmente. Prova disso é que surgiram várias organizações profissionais com vocação global, nomeadamente a *Associação Internacional de Relações Públicas (IPRA)*, a *Aliança Global para a Gestão de Relações Públicas e Comunicação* e a *Organização Internacional de Consultoria de Comunicação (ICCO)*. A par disso, surgiram ainda vários Códigos de Ética e

Conduta, aplicáveis à escala global. A título de exemplo podem enumerar-se: o Código de Atenas, criado pela IPRA, em 1965, a Carta de Roma, criada pela ICCO e, finalmente, o Protocolo de Ética, apresentado em 2003, pela Aliança Global para a Gestão de Relações Públicas e Comunicação. Mais recentemente, em 2011, os membros da IPRA decidiram consolidar os seus vários Códigos (o Código de Veneza, de 1961, o Código de Atenas, de 1965 e o Código de Bruxelas, de 2007), num único documento atualizado. O qual já foi revisitado, não tendo sido considerado necessário, efetuar quaisquer alterações (Szondi, 2006; Wilcox, 2006; IPRA, 2022).

Já no que diz respeito ao corpo de conhecimento, em matéria de Relações Públicas Internacionais, sabe-se que têm vindo a ser criados e testados diversos modelos teóricos e que o número de artigos científicos, com relevância internacional, publicados em revistas, tais como a *Public Relations Review* e o *Journal of Public Relations Research* também tem vindo a aumentar. Para este fenómeno, muito tem contribuído a investigação, levada a cabo por profissionais originários dos mais variados países do mundo, mas também, as diversas conferências e fóruns internacionais, que têm sido dinamizados ao longo do tempo (Szondi, 2006; Wilcox, 2006).

Por fim, no que concerne ao ensino da disciplina, é de salientar que existem, cada vez mais universidades a disponibilizarem formação na área das Relações Públicas, bem como, cada vez mais estudantes, que optam por se especializar nesta área. Para além disso, existem ainda, cada vez mais cursos superiores, focados no contexto internacional, isto é, nas Relações Públicas Internacionais. Todos estes fatores representam fortes indícios de que a profissão se tem vindo a consolidar, um pouco por todo o mundo, não constituindo a sua dimensão internacional uma exceção à regra (Szondi, 2006; Wilcox, 2006).

Ora, toda esta evolução contribuiu para que hoje, a disciplina de Relações Públicas, na sua dimensão internacional, represente uma mais valia para as várias instituições que integram a sociedade, desde as organizações multinacionais (MNOs), que contam com vários objetivos globais, de entre os quais se pode destacar o aumento da notoriedade da sua marca a nível internacional; aos governos dos Estados-nação, que pretendem criar uma boa imagem dos seus países, no exterior, com o objetivo de atraírem investimentos; passando ainda pelas organizações intergovernamentais (IGOs), como a *União Europeia* e a *Organização do Tratado do Atlântico Norte* (NATO), cuja missão é gerir problemas mundiais, através da adoção de decisões conjuntas; sem descuidar as organizações não governamentais internacionais, que se dedicam a causas políticas, sociais ou económicas, à escala global; as consultoras de Relações Públicas, com uma

rede internacional e, finalmente, as comunidades virtuais, que se desenvolvem, diariamente, na internet (Szondi, 2006; Wilcox, 2006).

No contexto das Relações Públicas Internacionais é possível adotar uma de duas abordagens: enveredar por uma estratégia única global, aplicável de forma universal, a todos os países, ou adaptar a estratégia em função do contexto no qual será aplicada. Realidade que faz surgir um dilema, por um lado, é preciso desenvolver ações de comunicação, que se revelem adequadas ao público-alvo local, por outro, é fundamental transmitir uma identidade global coerente (Sebastião, 2015; Alaimo, 2017).

Face a isto, a doutrina diverge. Existe a perspectiva segundo a qual países diferentes, com culturas diferentes, exigem estratégias pensadas, individualmente, por forma a responderem, tanto às oportunidades, quanto aos desafios, que aquela região do globo suscita. Adotar esta abordagem permite evitar conceitos que, embora façam sentido à escala internacional, não se adaptam ao público-alvo em questão. Além disso, como existe um foco total, num só país e cultura, a probabilidade de gerar bons resultados tem tendência a aumentar. Ainda assim, é preciso considerar que, em muitas casos, esta abordagem individualizada, não só acarreta custos inoportáveis, como também pode ser prejudicial, na medida em que corre o risco de se desviar da identidade global predefinida, o que poderá transmitir uma imagem de incoerência. Já no polo oposto, surge a perspectiva segundo a qual existem algumas práticas e mensagens que resultam bem, independentemente do país no qual serão aplicadas. Adotar esta abordagem permite manter e até reforçar a identidade global definida e ainda aplicar princípios éticos globais. No entanto, quando as estratégias são desenvolvidas em sedes internacionais, por profissionais que não estão familiarizados com as realidades existentes, nos vários países nos quais serão aplicadas, existe o risco de serem desajustadas. Face a isto, o truque será conceber uma estratégia de Relações Públicas global, que tenha por base as contribuições de profissionais originários de vários pontos do planeta, os quais saberão o que resultará melhor em cada país ou cultura. No fundo, o que se exige dos profissionais de Relações Públicas é que consigam salvaguardar o equilíbrio necessário entre as ambições globais e as exigências locais (Walker, 2012; Alaimo, 2017).

Por considerarem que as organizações devem, simultaneamente, desenvolver um conjunto de competências universais e valorizar as particularidades locais, Verčič, Grunig e Grunig (1996) decidiram propor uma solução de meio termo, entre a elaboração de estratégias pensadas para cada mercado e a criação de uma estratégia única global. Com este objetivo em mente, apresentaram nove princípios genéricos, isto é, passíveis de aplicar de um modo universal, mas não sem antes

ressalvarem que, para as Relações Públicas serem verdadeiramente eficazes, se torna necessário articular estes nove princípios com as cinco dimensões, nas quais as várias sociedades locais diferem entre si (Grunig, 2009; Verčič, Zerfassb & Wiesenberg, 2015).

Importa clarificar quais são estes nove princípios genéricos. Nesse sentido, cumpre apresentar: o empoderamento das Relações Públicas, que se traduz no facto de o diretor de comunicação integrar ou ter acesso à direção da organização; as Relações Públicas como função de comunicação integrada, que consiste no facto de o departamento dever integrar todas as funções de Relações Públicas ou dispor de uma forma de coordenar os departamentos responsáveis pelas várias atividades de comunicação, de tal modo que consiga agir de uma forma estratégica; as Relações Públicas como função de gestão autónoma, isto é, dotada da autonomia necessária para gerir os recursos de comunicação, consoante as necessidades que vão surgindo; o envolvimento das Relações Públicas na gestão estratégica, de tal forma que, através do desenvolvimento de planos de comunicação, seja possível ajudar a organização a cultivar relacionamentos com os seus vários *stakeholders* e, por essa via, alcançar os seus objetivos; a liderança da equipa por um gestor estratégico capacitado e responsável por gerir os vários planos de comunicação; a necessidade de apostar na formação dos vários profissionais de Relações Públicas; a aplicação de uma comunicação bidirecional simétrica, segundo a qual a gestão de conflitos e a construção de relacionamentos com públicos estratégicos se dá com base em recursos como a investigação, a escuta, o diálogo e a abertura à mudança; a aposta na contratação de colaboradores, que representem a diversidade da sociedade, em que a organização está inserida e, por último, a importância de promover decisões e comportamentos éticos e socialmente responsáveis (Grunig, 2009; Alaimo, 2017).

Surge agora, igualmente relevante, identificar as cinco variáveis ambientais, que podem ser usadas pelos profissionais de Relações Públicas, no sentido de adaptarem as suas estratégias, em função de cada país. São elas: a ideologia política, o sistema económico, o ativismo, a cultura e o sistema mediático (Sriramesh & Verčič, 2009).

Com este objetivo em mente, torna-se útil abordar o modelo de Relações Públicas Internacionais mais conhecido e aplicado, entre os profissionais da área, o modelo concebido por Sriramesh e Verčič. Segundo este modelo, os profissionais de Relações Públicas, que pretendam desenvolver planos de comunicação, em países estrangeiros, deverão procurar conhecer: a sua infraestrutura, constituída por três elementos basilares, o sistema político, o nível de desenvolvimento económico e o nível de ativismo, mas também, a sua cultura e sistema mediático (*Ibidem*, 2009).

Começando pela infraestrutura, e mais especificamente pelo sistema político, são várias as classificações que podem ser atribuídas aos países. Neste contexto, adotaremos a proposta da autoria da *Freedom House*, segundo a qual, os sistemas políticos se podem classificar em: democracias, práticas democráticas restritas, monarquias, regimes autoritários, regimes totalitários, dependências coloniais ou imperiais e protetores (*Ibidem*, 2009).

Ora, como não poderia deixar de ser, estas diferenças refletem-se na prática das Relações Públicas, uma vez que, apenas em democracia, é possível encontrar um ambiente em que existe liberdade de imprensa e se assiste à participação dos cidadãos, elementos que garantem o fluxo da informação e que, por essa razão facilitam, em muito, todas as práticas relacionadas com comunicação (Young & McCann, 2020).

Diferentemente, os regimes autoritários apostam num sistema fechado, que visa limitar o fluxo da informação e a transparência, para permitir aos líderes políticos manipular a opinião pública e, por essa via, reforçar o seu estatuto. Este é um ambiente no qual se torna difícil desempenhar funções de Relações Públicas, uma vez que os meios de distribuição de informação são controlados pelo governo (Kalathil & Taylor, 2001; Young & McCann, 2020).

Ainda no âmbito do sistema político, surge pertinente fazer uma breve referência ao sistema legal, já que, regra geral, nas democracias ocidentais, os códigos legais são explícitos. Ao passo que, noutras regiões do globo, a estrutura legal pode ser mais dúbia, na medida em que surge associada a códigos sociais ou religiosos, o que também contribui para dificultar a prática de Relações Públicas. Face a isto, a capacidade do profissional, no sentido de ultrapassar os obstáculos legais, que possam surgir, revela-se essencial (Szondi, 2006; Sriramesh & Verčič, 2009; Young & McCann, 2020).

Muitas vezes, a ideologia política surge associada ao nível de desenvolvimento económico do país, na medida em que as condições políticas influenciam a tomada de decisões económicas e vice-versa. Nesta linha de pensamento, surge apropriado abordar o segundo elemento, que integra a infraestrutura de um dado país ou região, o seu nível de desenvolvimento económico. O qual reflete o nível de literacia, pobreza e desenvolvimento das infraestruturas, mas também, as relações financeiras, económicas e comerciais que o país estabelece com os vários mercados estrangeiros (Szondi, 2006; Sriramesh & Verčič, 2009).

Os esforços dos profissionais de Relações Públicas têm tendência a surtir mais efeito, nos países economicamente mais desenvolvidos, o que se verifica porque, no seio de uma economia desenvolvida, se assiste a uma maior necessidade, por parte das organizações, no sentido de competirem entre si, seja para conquistarem a atenção, seja para reunirem a aprovação e o apoio do público e, como tal, fica clara uma maior predisposição, para contratarem profissionais de Relações Públicas, os quais apresentam as competências chave, para apoiar as organizações nesta missão (Sriramesh & Verčič, 2009).

Resta mencionar o terceiro, e último elemento, associado à infraestrutura, o ativismo. Hoje em dia, é impossível um profissional de Relações Públicas conseguir viver à margem do ativismo, que se tem vindo a manifestar, das mais diversas formas, um pouco por todo o mundo. Este é, aliás, um elemento, que traz consigo um conjunto de desafios e de oportunidades para os profissionais da área, pelo que se revela decisivo saber avaliar a sua presença na sociedade e determinar o quanto poderá vir a influenciar a prática da disciplina, numa determinada realidade geográfica (*Ibidem*, 2009).

Em suma, no que diz respeito à variável infraestrutura, o profissional de Relações Públicas deverá conseguir dar respostas às seguintes questões: Qual é o tipo de regime, vigente no país, em que desempenhará funções? Qual é o grau de controlo, que o governo exerce, sobre a sociedade? Qual o relacionamento, que os profissionais de Relações Públicas, poderão vir a estabelecer, com os órgãos de governo? Qual o nível de desenvolvimento económico apresentado pela região? E qual a natureza do ativismo que ali predomina? (Sriramesh & Verčič, 2009; Young & McCann, 2020).

Uma vez apresentados os vários elementos que integram a variável infraestrutura, é chegado o momento de abordar a variável cultura. A cultura é o ambiente no qual as Relações Públicas são colocadas em prática, como tal, é possível afirmar que, diferentes culturas, requerem diferentes formas de praticar Relações Públicas. Daqui se depreende que, nesta relação de interdependência, estabelecida entre as Relações Públicas e a cultura, a cultura assume o papel de variável independente, ao passo que as Relações Públicas assumem o papel de variável dependente. A cultura não afeta a prática das Relações Públicas, a cultura é a própria essência da prática das Relações Públicas. Para os profissionais desta área é imprescindível conhecer a cultura do país, no seio do qual desempenham funções, caso contrário, não conseguirão compreender o público que pretendem alcançar e, conseqüentemente, serão incapazes de proceder às adaptações necessárias, no que diz respeito às estratégias, mensagens e táticas, pelo que o seu sucesso poderá ficar comprometido (Curtin & Gaither, 2007; Alaimo, 2017; Sriramesh, 2020).

Neste âmbito, cumpre mencionar o estudo das dimensões, publicado por Hofstede, em 1980. Este estudo, que apresenta cinco dimensões culturais: a distância face ao poder, a aversão à incerteza, o individualismo versus coletivismo, a feminilidade versus masculinidade e a orientação a longo prazo versus curto prazo, veio a ser expandido, já em 2010, quando o autor publicou o seu livro “*Cultures and Organizations: Software of the Mind*” e introduziu uma sexta dimensão, a indulgência versus restrição (Hofstede, 2011; Alaimo, 2017).

Estas são as seis dimensões que, segundo Sriramesh e Verčič (2009), devem servir de base ao estudo da variável ambiental cultura, quando um profissional de Relações Públicas se prepara para desenvolver o seu trabalho num país estrangeiro:

- (1) A primeira dimensão é a **distância face ao poder**, a qual surge associada à capacidade que uma dada cultura apresenta, no sentido de tolerar uma distribuição desigual do poder. Nas sociedades que manifestam uma elevada distância face ao poder, os indivíduos demonstram aceitar a autoridade e a centralização como algo inerente à vida. Já nas sociedades que se pautam por uma baixa distância face ao poder, é notória uma maior igualdade entre os vários membros da população (Szondi, 2006; Hofstede, 2011).
- (2) Por sua vez, a segunda dimensão, é a **aversão face à incerteza**, a qual se traduz no nível de preparação, que uma determinada cultura transmite aos seus membros, no sentido de se sentirem confortáveis, face a situações novas ou desconhecidas. As culturas que apresentam uma baixa aversão face à incerteza, encaram a ambiguidade como algo inevitável à existência humana. Já as culturas que apresentam uma elevada aversão à incerteza, regra geral, procuram minimizar a ocorrência de tais situações, através do estabelecimento de códigos, leis ou regras (Szondi, 2006; Hofstede, 2011).
- (3) A terceira dimensão pode manifestar-se de uma de duas formas, o **individualismo ou o coletivismo**. Nas culturas individualistas os membros estabelecem laços ténues entre si e espera-se apenas que cada um cuide de si e da sua família. Ao passo que nas culturas coletivistas, os indivíduos são, desde cedo, integrados em grupos fortes e coesos, que os protegem ao longo da sua vida (Szondi, 2006; Hofstede, 2011).
- (4) Segue-se a quarta dimensão, que também se pode manifestar de uma de duas formas, a **feminilidade ou a masculinidade**, isto é, a sociedade poderá ser, predominantemente, feminina ou masculina, consoante os valores pelos quais os indivíduos orientam a sua

conduta. Assim, as culturas que se caracterizam pela sua masculinidade, apresentam uma predominância dos valores tipicamente masculinos, como é o caso da assertividade e da competitividade. Por isso, valorizam os salários elevados, o reconhecimento, o trabalho árduo e os desafios. Já as culturas que se caracterizam pela sua feminilidade, favorecem os comportamentos que revelam cuidado e carinho e atribuem mais valor à qualidade de vida (Szondi, 2006; Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010; Walker, 2012).

- (5) A quinta dimensão consiste na orientação da sociedade **para objetivos de longo ou curto prazo**. As culturas que se pautam por uma orientação a curto prazo procuram satisfazer as suas necessidades no imediato, ao passo que as culturas que se regem por uma orientação a longo prazo, prezam valores como a persistência, a perseverança e a paciência, os quais são orientados para recompensas futuras (Szondi, 2006; Sriramesh & Verčič, 2009; Walker, 2012).
- (6) E, por último, a sexta dimensão, que poderá assumir a forma de **indulgência ou de restrição**, conforme a sociedade permita uma gratificação dos desejos humanos mais básicos ou opte por controlar a satisfação destas necessidades, através da implementação de normas. No primeiro caso, predomina a indulgência. Ao passo que no segundo, predomina a restrição (Hofstede, 2011).

Em suma, um profissional de Relações Públicas, que pretenda desempenhar as suas funções, num país estrangeiro, deverá ter o cuidado de fazer uma análise minuciosa, a respeito de cada uma destas seis dimensões. Só assim, poderá ficar a conhecer a cultura de uma dada população, o que lhe permitirá compreender os valores que regem a sua conduta e, conseqüentemente, antecipar as suas reações, face a uma série de situações que possam surgir (Cacumba, 2018).

Com este objetivo em mente, será benéfico procurar dar resposta a questões, tais como: Qual é o nível de distância, face ao poder, registado nesta sociedade? Quão tolerante esta comunidade é, em relação à incerteza? Os interesses do grupo são mais valorizados do que os do indivíduo? Em que medida o género tem influência na atribuição de funções, em contexto organizacional? A cultura é orientada para objetivos de longo ou curto prazo? O que é que predomina? A indulgência ou a restrição? E em que medida é que tudo isto influencia a prática de Relações Públicas? (Sriramesh & Verčič, 2009).

Uma vez concluída a análise de cada uma das dimensões culturais, cumpre agora mencionar a última variável ambiental, apresentada por Sriramesh & Verčič (2009), o sistema mediático.

Na primeira edição do seu manual, *“The Global Public Relations Handbook”*, os autores apresentaram os media, através do recurso a uma estrutura dividida em três fatores: o controlo dos media, a difusão dos media e o acesso aos media. Esta estrutura foi concebida com o intuito de ajudar os profissionais de Relações Públicas a compreenderem melhor como funcionam os meios de comunicação, numa dada região do globo, de tal modo que, consigam perceber quais as estratégias que fará mais sentido aplicar (Sriramesh & Verčič, 2020).

Começando pelo fator **controlo dos media**, importa enfatizar que, para manterem relações eficazes com os media, os profissionais de Relações Públicas devem começar por descobrir quem os controla e se esse controlo se estende ao conteúdo editorial. A liberdade de imprensa parece estabelecer uma relação de proporcionalidade direta com o nível de desenvolvimento económico apresentado pelo país. Afinal, nas economias desenvolvidas, são os empresários que investem nos meios de comunicação, conseguindo sustentar a estrutura, através do recurso à venda de anúncios e de assinaturas, o que contribui para que a relação existente entre o governo e os media seja mínima e, como tal, possa existir liberdade editorial. Ao passo que nas economias em desenvolvimento, mesmo que os meios de comunicação sejam privados, poderão continuar a ser controlados pelo governo, seja devido aos anúncios governamentais que, ao constituírem grande parte da receita, estabelecem uma relação de dependência e forçam os responsáveis pelos media a ceder às ambições das elites, seja devido à carência de meios de produção, os quais, frequentemente, também são disponibilizados pelo governo (Sriramesh & Verčič, 2009).

Segue-se o fator **difusão**. Praticar Relações Públicas estratégicas, à escala global, requer que os profissionais entendam qual a extensão da difusão de cada meio de comunicação, no país em que estão integrados, dado que, se não souberem quem consome cada meio, serão incapazes de fazer chegar as mensagens, aos públicos-alvo, previamente, definidos (Sriramesh & Verčič, 2020).

Devido a fatores, tais como, o analfabetismo e a pobreza, em grande parte dos países em desenvolvimento, os media atingem um segmento da população reduzido e bastante homogéneo. Face a este cenário, os profissionais de Relações Públicas deverão procurar adaptar-se aos media tradicionais e endógenos, de tal modo que consigam garantir que os vários públicos têm acesso aos conteúdos. Porém, importa frisar que, a eficácia dos seus esforços, dependerá sempre da

acessibilidade, apresentada pelo segmento da população que visam atingir (Sriramesh & Verčič, 2009; Walker, 2012).

Resta, agora, abordar o fator **acesso**, o qual surge associado à possibilidade de que os cidadãos dispõem, no sentido de recorrerem aos meios de comunicação de massa, para divulgarem as suas mensagens (Sriramesh & Verčič, 2020).

Em suma, uma gestão eficaz da relação com os media requer que os profissionais de Relações Públicas saibam: quem são os proprietários dos meios de comunicação, qual é a sua abrangência geográfica e se o acesso aos mesmos é livre. Após analisarem todos estes fatores, sentir-se-ão melhor preparados para criarem estratégias que sejam bem sucedidas nos vários países do mundo (Hatzios, 2003; Szondi, 2006; Sriramesh & Verčič, 2009; Sriramesh & Verčič, 2020).

Chegados a este ponto, é possível concluir que, de acordo com o modelo de Sriramesh e Verčič, as Relações Públicas tendem a desenvolver-se, mais rapidamente, em países que apresentem sistemas políticos multipartidários, uma imprensa livre, negócios e indústrias, fruto da livre iniciativa privada e um nível de rendimentos *per capita* que permita apostar na alfabetização da população. Um país no qual vigore um sistema político, no seio do qual a opinião pública não é valorizada, terá tendência a aplicar o modelo da informação pública, atuando de uma forma unilateral. O que justifica que a evolução da profissão de Relações Públicas se relacione, diretamente, com o nível de desenvolvimento democrático apresentado pelo país. Além disso, os profissionais de Relações Públicas também têm tendência a ser melhor sucedidos, em países que apresentem liberdade económica e concorrência, dado que, quando existe concorrência, os agentes competem, entre si, por atenção e apoio, o que legitima o uso de estratégias de Relações Públicas. Paralelamente, importa referir que, apenas nas sociedades plurais, se admitem manifestações de ativismo, as quais representam um verdadeiro desafio, mas também uma oportunidade para os profissionais de Relações Públicas desenvolverem o seu trabalho. A par disto, é igualmente importante estar atento às questões culturais, dado que, a cultura é a base do trabalho de qualquer profissional de Relações Públicas e, finalmente, é imprescindível compreender quem controla, difunde e tem acesso aos media, nos vários países, uma vez que estes órgãos têm um forte impacto naquela que é a opinião pública, a qual, em última instância, os profissionais de Relações Públicas visam moldar. Para recolherem e analisarem todas estas informações, os profissionais deverão consultar as entidades internacionais competentes, bem como, os parceiros locais, os quais assumirão um papel fundamental, naquele que será o seu processo de integração numa nova

realidade (Sriramesh & Verčič, 2009; Walker, 2012; Sebastião, 2015; Wilcox, Cameron & Reber, 2015; Alaimo, 2017).

Embora este seja o modelo de Relações Públicas Internacionais mais popular e utilizado, entre os profissionais, e por isso tenha sido o adotado no contexto da presente dissertação, facto é que apresenta algumas lacunas, as quais se torna imperativo identificar. Em primeiro lugar, apesar de ter pretensões globais, baseia-se apenas na perspetiva ocidental, e em segundo, as próprias dimensões culturais também apresentam problemas, identificados, logo *à priori*, pelo seu autor, que afirmou que o modelo não tem capacidades para descrever as culturas na sua totalidade. Pese embora estas limitações, a verdade é que este modelo continua a ser a melhor estrutura que existe, para identificar e analisar os elementos, que são necessários de considerar, na hora de construir uma estratégia de Relações Públicas Internacionais de sucesso e, por isso, deverá continuar a ser estudado e melhorado (Curtin & Gaither, 2007; Sriramesh & Verčič, 2009; Walker, 2012; Alaimo, 2017; Sriramesh, 2020).

Resumindo, uma vez ultrapassadas as fronteiras, surgem novas culturas, línguas, moedas e práticas corporativas e, neste cenário, é essencial que o profissional de Relações Públicas saiba ser “romano em Roma”, isto é, saiba identificar os vários públicos, estar atento, compreender e envolver os vários *stakeholders*, desenvolver relacionamentos de benefício mútuo com eles e, por fim, ter a habilidade de integrar comunicações internas e externas, de forma coerente, de tal modo que consiga agir como um verdadeiro diplomata cultural, comunicando e negociando em função dos ambientes em que se insere. Porque, lá no fundo, as Relações Públicas só serão uma profissão global, quando as diferentes ideologias, economias e culturas, forem incorporadas, não só na sua teoria, mas também, na prática, quotidiana, dos seus profissionais (Szondi, 2006; L’Etang, 2009; Walker, 2012; Sebastião, 2015).

## **2.2 Diplomacia Pública**

A Diplomacia Pública é a forma, através da qual, não só o governo, mas também os indivíduos, influenciam, de forma direta ou indireta, a opinião pública, a qual, por sua vez, influenciará, diretamente, aquelas que serão as decisões do governo de uma outra nação. Sintetizando, a Diplomacia Pública tem como missão criar um ambiente favorável à concretização dos objetivos, definidos por um país, em matéria de política externa (Signitzer & Coombs, 1992; Moreira, 2015).

Segundo Seguro (2019), o conceito de Diplomacia Pública pode ainda variar em função do regime político vigente. Sob a alçada de um regime autocrático, a Diplomacia Pública tem tendência a limitar-se a funções, tais como, a disseminação de informação e de propaganda. Ao passo que, se se tratar de um regime democrático, a Diplomacia surgirá associada a valores, tais como, a pluralidade e a transparência, os quais abrem caminho para um leque de funções mais alargado e variado.

Ainda neste contexto, surge pertinente abordar os elementos que, segundo Cull (2008) contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública. São eles: a escuta ativa, cujo objetivo é recolher informação, para facilitar o envolvimento com os públicos estrangeiros; a advocacia, que consiste na tentativa de promover os interesses de um determinado país, na mente do público-alvo; a diplomacia cultural, que visa dar a conhecer a cultura de um país, no seu exterior; a diplomacia de intercâmbio, que envolve o envio de cidadãos nacionais, para outros países, bem como, a receção de cidadãos estrangeiros, em território nacional, e por último, a difusão internacional de notícias, que implica recorrer à rádio, televisão e internet, com o objetivo de envolver os públicos de outras nações.

Todos estes elementos contribuem para a prossecução de objetivos de Diplomacia Pública em três domínios: político-militar, económico e social ou cultural (Penedos, 2014).

Em cada um destes domínios, devem considerar-se as três dimensões, em que se desenvolvem atividades de Diplomacia Pública. São elas: as comunicações diárias, que requerem, da parte dos profissionais, uma postura reativa, perante as notícias que vão sendo publicadas, oferecendo respostas que vão de encontro aos objetivos estratégicos definidos; a comunicação estratégica, que diz respeito à abordagem estratégica, que é necessária, para garantir que as mensagens, que um dado público recebe, por parte de uma outra nação, têm um impacto positivo, na opinião pública que este regista, acerca dessa mesma nação e, por último, a construção de relacionamentos, a qual requer a criação de um ambiente seguro e de confiança, que permita estabelecer e manter relações de longo prazo, com os públicos estrangeiros (Leonard, et al., 2002; Moreira, 2015; Snow, 2015).

Resta agora mencionar, os vários níveis de envolvimento, que são possíveis de implementar, em sede de Diplomacia Pública:

Em primeiro lugar, o monólogo, que visa transmitir ideias, apresentando-as de uma forma unidirecional, eloquente e clara. Embora desempenhe um papel essencial, na esfera da Diplomacia

Pública, a verdade é que apresenta algumas limitações, que importam salientar, nomeadamente, o facto de não permitir receber feedback da parte do público. Fator que deve servir de incentivo, para os profissionais da área encararem este nível de envolvimento, como uma “rampa de lançamento”, para estabelecerem diálogos ou colaborações (Cowan & Arsenault, 2008).

O diálogo, por sua vez, tem a particularidade de ser uma forma de comunicação bidirecional ou multidirecional, que, como tal, permite aos envolvidos aprender, com base nas diferentes experiências e perspetivas que são partilhadas (Cowan & Arsenault, 2008; Moreira, 2015).

E, por fim, a colaboração, que consiste no envolvimento de indivíduos, de diferentes nacionalidades, num projeto coletivo. Iniciativa que, tendencialmente, gera um grande impacto. Afinal, indivíduos que constroem ou alcançam algo em conjunto, estabelecem vínculos entre si e, por essa razão, compreendem-se melhor (Cowan & Arsenault, 2008; Moreira, 2015).

Do supramencionado é possível concluir que, tanto o monólogo, como o diálogo ou a colaboração, desde que colocados em prática, de forma adequada, constituem excelentes aliados para uma Diplomacia Pública de sucesso. Neste sentido, o recurso a um nível de envolvimento, em detrimento do outro, dependerá, única e exclusivamente, do contexto em que o agente está inserido. Motivo pelo qual, será indispensável investir na análise dos seguintes aspetos: as necessidades do momento, as características do emissor da mensagem, o público-alvo em questão e as condições, que estão reunidas, para se estabelecer a interação (Cowan & Arsenault, 2008).

*“Nothing can match the poetry, clarity, emotional power, and memorability of a beautifully crafted speech or proclamation. Nothing helps build mutual understanding as well as a thoughtful dialogue. And nothing creates a sense of trust and mutual respect as fully as a meaningful collaboration.”.*

(Cowan & Arsenault, 2008, p. 11)

Uma vez esclarecido o conceito de Diplomacia Pública, nas suas diversas dimensões, elementos e níveis de envolvimento, importa clarificar quais são as capacidades que um profissional da área deverá desenvolver, para se transformar num verdadeiro especialista. São elas: a capacidade de verificar todas as mensagens, antes de as transmitir; a capacidade de simplificar conceitos complexos, tornando-os inteligíveis, para o cidadão comum; a capacidade de promover a confiança no governo; a capacidade de fundamentar as suas afirmações, em factos fiéis à verdade; a capacidade de evitar cobertura mediática negativa, gerindo as expectativas e estando em

contacto, permanente, com os vários *stakeholders*; e, por fim, a capacidade de comunicar, de uma forma coerente, a nível interno e externo, por forma a evitar o surgimento de contradições (Alaimo, 2017; Rodriguez, 2020).

Todavia, gerir campanhas de Diplomacia Pública implica ir ainda mais além. Não basta estruturar táticas de comunicação persuasivas, mas unidirecionais. É necessário construir consensos, através do recurso ao diálogo, o qual deve ser orientado por valores éticos, tais como, o respeito, a honestidade, a abertura e a transparência (Fitzpatrick & Gauthier, 2001; Guth, 2009; Pratkanis, 2020).

Face ao supramencionado é possível concluir que, os caminhos trilhados pela Diplomacia Pública e pelas Relações Públicas se cruzam em diversos pontos. Afinal, ambas são responsáveis por gerir, não só a comunicação, mas também os relacionamentos, que se estabelecem entre as organizações e os seus públicos. Além disso, apresentam ainda um leque variado de funções em comum. A saber: a função representacional, que abrange a retórica, a oratória e a advocacia; a função dialógica, que inclui a vertente de negociação e de pacificação; a função consultiva que, tal como o nome indica, diz respeito ao aconselhamento; a função de recolha de informação, que integra a investigação e a análise do meio envolvente; a função de comunicação intercultural e, por fim, a função de gestão da opinião pública (Signitzer & Wamser, 2006; L'Etang, 2009; Coombs & Holladay, 2010).

Nesta linha de pensamento, pode afirmar-se, juntamente com Signitzer e Coombs, (1992) que a Diplomacia Pública e as Relações Públicas são tão semelhantes, que faria todo o sentido estabelecer uma convergência, entre ambos os conceitos. Aliás, também neste sentido se pronunciaram Coombs e Holladay (2010) afirmando que, para a Diplomacia Pública, seria uma mais valia ser tratada como se de Relações Públicas se tratasse. Na presente dissertação, será adotado o entendimento de Szondi (2006) segundo o qual, a Diplomacia Pública é uma área de especialização das Relações Públicas Internacionais. De facto, no panorama global, a Diplomacia Pública recorre à comunicação estratégica, com o propósito de influenciar a opinião pública, e as Relações Públicas dominam essa arte, de preparar, gerir e organizar estratégias de comunicação, de tal modo que, conseguem assegurar que os esforços diplomáticos, levados a cabo, gerarão os resultados ambicionados (Abdalla, 2017).

### 2.2.1 Tipos de Poder

De acordo com Nye (2004) no contexto internacional existem três formas de alcançar objetivos: usar ou ameaçar usar a coerção, método que designa por paus; induzir um determinado comportamento, em troca de uma recompensa, solução a que chama de cenouras e, por fim, convencer os outros países a definirem os mesmos objetivos, método a que atribui a designação de *soft power*. Por isso, afirma que, quando uma determinada nação, consegue induzir as outras a segui-la, recorrendo a medidas de *soft power*, consegue poupar muitos paus e cenouras, isto é, não necessita de recorrer a medidas de *hard power* (Nye, 2008).

Ainda assim, importa esclarecer que *soft power* e *hard power* não se excluem entre si, uma vez que, o *hard power* recorre à força, levada a cabo através de ameaças militares e económicas, baseadas em recursos tangíveis, como é o caso da capacidade militar e da supremacia económica. Ao passo que o *soft power* recorre a recursos intangíveis, como é o caso da cultura, dos valores políticos e das políticas externas, com a finalidade de persuadir. Ora, perante estas evidências, é compreensível que o *hard power* apresente resultados mais imediatos, embora de curta duração, ao passo que o *soft power* exija mais tempo, mas conte com a vantagem de apresentar resultados de longa duração (Nye, 2004; Nye, 2008; Penedos, 2014).

Nas palavras de Joseph Nye, responsável pelo desenvolvimento do conceito de *soft power*, esta forma de poder, mais do que exercer influência ou persuasão, gera atração. De tal modo que, uma vez exercida, faz com que o público se identifique com a mensagem transmitida, passando, por isso, a reger-se pelos mesmos objetivos, que o país que o visou influenciar (Nye, 2008; Cull, 2009).

Segundo o autor, esta forma de poder pode ser utilizada com o propósito de influenciar a política, levada a cabo por um governo, através de uma de duas vias. A via indireta, que surge associada à tentativa, por parte de um dado país, no sentido de angariar apoio, junto de um determinado público estrangeiro, de tal modo que, este se sinta motivado a exercer pressão, sobre os seus representantes, para que beneficiem os interesses do país que os influenciou, e a via direta, que se aplica quando o governo de um Estado apela, diretamente, às elites de um outro Estado, com o intuito de as incentivar a aderirem à sua posição, seja através de visitas ou de conferências internacionais (Nye, 2010).

Atendendo ao panorama internacional atual, pode afirmar-se que as estratégias de *soft power* são mais eficazes do que as estratégias de *hard power*, uma vez que este último tem tendência a

provocar reações adversas e a gerar um sentimento de hostilidade prolongado, os quais são difíceis de gerir (Melissen, 2005; Wagner, 2014).

*“To win one hundred victories in one hundred battles is not the acme of skill. To subdue the enemy without fighting is the supreme excellence.”.*

(Sun-tzu, 1998, pp. 64-65)

A civilização atual ambiciona transformar o *hard power* em *soft power*, a anarquia em ordem, a força em lei e o poder em autoridade legítima. É com estes objetivos em mente que são estabelecidas as ordens políticas internas e é também esta a linha orientadora da Diplomacia Pública (Cooper, 2004).

Em suma, o *soft power*, tal como a Diplomacia Pública, são técnicas que visam alcançar os objetivos políticos definidos. No entanto, importa clarificar que são conceitos diferentes. De tal forma que, é possível um agente internacional recorrer à Diplomacia Pública, mas não aplicar o *soft power*, como se verifica no caso da Coreia do Norte, e vice-versa. No fundo, a Diplomacia Pública funciona como um mecanismo para aplicar o *soft power* (Cull, 2009).

Chegados a este ponto, resta apenas dar a nota de que, autores como Nye (2008), Wilson (2008) e Cull (2009) consideram o conceito de *soft power* ultrapassado, razão pelo qual, recorrem ao conceito de *smart power*, que equivale à conjugação de instrumentos de ambos os poderes, isto é, de *soft power* e de *hard power*. O que requer, da parte dos decisores políticos, uma capacidade analítica e intuitiva, que lhes permita alinhar táticas e objetivos, em função das circunstâncias.

### **2.3 Diplomacia Pública em Contexto de Guerra**

*“Remember when you are out there on television, communicating instantaneously around the world, we’re talking to five audiences. One, the reporters who ask the question - important audience. Second audience, the American people who are watching. The third audience, 170 capitals who may have an interest in what the subject is. Fourth, you are talking to your enemy. It was a unique situation to know that your enemy was getting the clearest indication of your intentions by watching you on television at the same time you were giving that message. And fifth, you are talking to the troops. Their lives are on the line.”*

(Leonard et al., 2002, pp. 12-13)

A Revolução Americana, datada do século XVIII, destaca-se por ter gerado alguns dos mais valiosos frutos, que resultaram da prática das Relações Públicas, visto que, muitas das estratégias ainda hoje aplicadas, são o espelho de inovações, introduzidas à época. Todavia, este episódio da História da humanidade apresenta ainda uma outra particularidade, o facto de representar um verdadeiro exemplo do sucesso, que pode florescer, a partir da combinação das Relações Públicas com a Diplomacia Pública (Grunig & Hunt, 1984; Dyke & Verčič, 2009).

Este desígnio, de sentar as Relações Públicas e a Diplomacia Pública à mesma mesa, estendeu-se também ao cenário da Primeira Guerra Mundial, no qual se assistiu à criação de escritórios especializados, por parte dos governos, mas também, à aposta em propaganda, a qual visava os seguintes objetivos: afetar a credibilidade dos inimigos, alimentar uma imagem positiva do país, à escala internacional, e ainda, validar os seus esforços de guerra (Grunig & Hunt, 1984; Kunczik, 2003).

*“After World War I the character of diplomacy slowly changed. The mediation of foreign policy intensified and today nearly every act in the (open) conduct of foreign policy takes public relations (...) into account.”*

(Kunczik, 2003, p. 405)

Já no contexto da Segunda Guerra Mundial, os esforços verificados, tanto ao nível das Relações Públicas, como ao nível da Diplomacia Pública, refletiram as críticas que a opinião pública teceu, face ao controlo que os governos ousaram exercer, sobre a informação, no contexto da primeira grande guerra. Prova disso é que os governos sentiram a necessidade de criar novos escritórios, como é o caso do *U.S. War Information* e do *Advertising Council*, mas também, de incentivar os jornalistas, no sentido de adotarem um código, responsável por orientar a sua conduta, em cenário de guerra. Estas medidas foram o primeiro passo, dado pelos governos, rumo ao estabelecimento de uma distinção clara entre o conceito de Relações Públicas e o conceito de propaganda, o qual surge muito associado à manipulação da opinião pública (Crossen, 2003; Parry-Giles, 2005).

No rescaldo da Segunda Guerra Mundial, a ameaça de uma guerra nuclear iminente, contribuiu para que se estabelecesse uma comunicação cautelosa entre as duas grandes potências nucleares. De tal modo que, à medida que a Guerra Fria se foi intensificando, tanto os líderes dos Estados Unidos da América, como os líderes da União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS), foram sentindo a necessidade de criar agências de informação especializadas, bem como, de adotar

políticas estratégicas de comunicação, capazes de promover o diálogo, com recurso a ações coordenadas de Relações Públicas e de Diplomacia Pública (Dyke & Verčič, 2009).

A expressão “Diplomacia Pública” foi aplicada, pela primeira vez, em 1965, por Edmund Gullion, antigo diplomata norte-americano, que a definiu, um ano mais tarde, como o recurso a meios, através dos quais, os governos, grupos privados e indivíduos, influenciam as atitudes e opiniões dos outros povos e governos, por forma a exercerem influência sobre as suas decisões de política externa. Este conceito foi, de imediato, acolhido nos Estados Unidos da América, como uma alternativa viável à conceção de propaganda. No entanto, o seu uso só se tornou mais frequente, à escala global, nos anos que se seguiram à Guerra Fria, fenómeno que se ficou a dever, aos inúmeros desafios comunicacionais que foram surgindo, desde as notícias, que passaram a ser divulgadas em tempo real, ao surgimento da internet (Cull, 2009; Penedos, 2014).

Curiosamente, é possível constatar que, grande parte das organizações internacionais, cuja missão é a disseminação de informação, foram criadas em contexto de guerra ou de ameaça de guerra. A título de exemplo, podem citar-se: o *The Committee on Public Information* e o *U.S. War Information*, ambos criados pelos Estados Unidos da América. O primeiro no contexto da Primeira Guerra Mundial e o segundo, no contexto da Segunda Guerra Mundial (Gregory, 2008).

A comunicação em cenário bélico envolve batalhas, sendo que a vitória, na era da informação, dependerá sempre de dois fatores: o número de apoiantes que uma dada narrativa consegue angariar e o alcance dos objetivos estratégicos, previamente definidos. Regra geral, quando a narrativa apresentada por um determinado país, recebe mais apoio, é expectável que, esse mesmo país, enfrente uma menor resistência, quando procurar atingir os seus objetivos (Nye, 2010; Szotek, 2020).

Qualquer Estado em guerra sentirá a necessidade de expor narrativas que justifiquem a posição do seu lado da barricada. No fundo, o que se pretende é moldar a opinião pública, de tal modo que, o inimigo surja, aos olhos da população, como um agressor. A título de exemplo, o presidente norte americano, Bush, caracterizou Saddam Hussein como um segundo Hitler e, ainda neste contexto, a agência de Relações Públicas, *Hill & Knowlton*, recorreu à chamada “propaganda de atrocidades”, dando a conhecer ao público americano, que os soldados iraquianos tinham removido várias centenas de bebés de incubadoras, deixando-os a morrer de frio, com um único objetivo, o de roubar as incubadoras. Neste último caso, foi a própria agência de Relações Públicas que, visando manipular a opinião pública, distorceu os factos (Kunczik, 2009).

Mas este não é um caso isolado. Após o desmembramento da ex-Jugoslávia, o Kosovo, uma vez ameaçado pela Sérvia, também decidiu solicitar a uma agência de Relações Públicas americana, a Ruder-Finn, que desenvolve-se uma campanha nos Estados Unidos da América, com o objetivo de moldar a opinião pública, no sentido de exercer pressão sobre o órgãos de governo do país, para que este se envolva-se no conflito (Cutlip, 1994).

*“That a foreign country or power group has the capability to influence the mind of a country’s population by negatively shaping its cultural perception or that of their leaders is an act of war in and of itself. It is not necessary to send troops to a country to occupy it.”*

(Rodriguez, 2020, p. 183)

A evolução a que se tem vindo a assistir, no domínio das tecnologias da informação, contribui para reforçar, ainda mais, esta realidade.

A primeira “rede social” a surgir, no contexto das Relações Internacionais, foi o chamado telefone vermelho que, em plena Guerra Fria, na década de 1960, permitiu manter o líder dos Estados Unidos da América, em contacto com o líder da URSS (União das Repúblicas Socialistas Soviéticas), os principais representantes das duas grandes potências nucleares. Desde então, e até à atualidade, a Diplomacia Pública e a tecnologia têm vindo a registar uma evolução, sem precedentes (Baira, García & Gomez, 2013).

Ao esbater as fronteiras existentes, quer em termos geográficos, quer em termos temporais, o avanço registado, nesta matéria, define um ponto de viragem na forma como os Estados se relacionam entre si e mesmo com os cidadãos. Atualmente, a comunidade não se limita a observar os decisores políticos a exercerem o seu cargo, exige participar e receber feedback, e as plataformas digitais vieram revolucionar esta dinâmica, oferecendo todo um novo leque, rico em opções. Hoje em dia, uma fotografia tirada através de um telemóvel na China, pode chegar até ao outro lado do mundo, num ápice, e ter o poder de inviabilizar um evento, cuidadosamente, planeado durante semanas ou até meses, o mesmo se verifica com uma mensagem de texto, que pode circular em vários grupos online, e permitir reunir várias pessoas num protesto organizado em cima da hora. A informação já não é, única e exclusivamente, transmitida através dos grandes canais televisivos, uma mensagem enviada por um familiar, que trabalhe no estrangeiro ou uma conversa com um refugiado, também são consideradas manifestações de comunicação internacional e, regra geral, conseguem reunir mais credibilidade, junto dos destinatários, do que

as próprias notícias, transmitidas pelas grandes emissoras de comunicação (Fonseca & Ferreira, 2006; Cull, 2009; Cândido, 2012; Baira, García & Gomez, 2013).

Face a este cenário, os profissionais de Diplomacia Pública precisam de se consciencializar de que a comunicação digital constitui já uma componente indispensável, no seio de qualquer estratégia de sucesso nesta área. Os órgãos de governo têm de estar onde os cidadãos estão e adequar o seu discurso, em função deles. Por isso, é imprescindível marcar presença nas redes sociais, através de páginas geridas por profissionais, os quais se guiarão pelas mesmas máximas, que os demais criadores de conteúdo online: escutar, planejar uma estratégia, dialogar, acrescentar valor e, finalmente, monitorizar os resultados (Cândido, 2012; Baira, García & Gómez, 2013).

*“Tenemos que hablar como ellos hablan y de lo que ellos hablan, tienen que ver que nuestro gobierno está compuesto por seres humanos, personas que opinan como ellos, para este fin la única alternativa son las redes sociales.”*

(Hillary Clinton, 2012, citada por Rvte: Radio 5, 2012)

Um exemplo de sucesso da Diplomacia Pública, em contexto digital, foi a campanha eleitoral, levada a cabo por Barack Obama. Obama ousou recorrer às redes sociais, como canal de comunicação, para difundir uma mensagem política de partilha de valores, promovendo o seguinte slogan: “Yes, We Can”. Graças a esta estratégia, conseguiu alcançar o seu objetivo: consciencializar os cidadãos do seu país, bem como, os seus aliados externos, para a necessidade de se unirem (Cândido, 2012).

Nesta fase, já é possível concluir que, os valores, os contextos geoestratégicos e os conflitos em decurso, influenciam, de forma decisiva, o modo como se encara a Diplomacia Pública. O mundo tornou-se mais digital, pelo que os ativos, não militares, como é o caso da comunicação, conquistaram o seu espaço no âmbito dos vários recursos de que os Estados dispõem para agir (Gregory, 2008; Wilson, 2008).

Em suma, tanto os cenários de conflito, de que o mundo tem sido palco, como a revolução da informação, a que se tem vindo a assistir, colocam, diariamente, os profissionais de Relações Públicas na linha da frente da cena internacional. Não obstante, cumpre enfatizar que, embora tenham sido feitos vários avanços, na área da Diplomacia Pública, e se reconheça já, que as Relações Públicas podem dar o seu contributo, para uma melhor compreensão desta sua área de especialização, a verdade é que, os profissionais ainda não aplicaram todo este conhecimento, na

sua prática quotidiana, situação que, aliás, urge colmatar. Afinal, a Diplomacia Pública, colocada em marcha pelos Estados Unidos da América, no período da Guerra Fria, sob a forma de intercâmbios culturais, bolsas de estudo e transmissões de rádio, como a “Voice of America”, é hoje, e principalmente após o 11 de setembro, considerada indispensável, no contexto de qualquer estratégia de comunicação, que se insira no âmbito da política externa de uma nação (Clark, 2000; Gilboa, 2008; Signitzer, 2008; Cândido, 2012; Penedos, 2014).

## **Capítulo 3 - Volodymyr Zelensky, Presidente de uma Ucrânia em Guerra**

### **3.1 Contexto Histórico que Levou à Invasão da Ucrânia**

#### **3.1.1 União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS)**

Foi no dia 30 de dezembro de 1922 que os representantes dos congressos dos soviets da Rússia, da Ucrânia, da Bielorrússia e da Transcaucásia assinaram o tratado que deu origem à União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS). Conforme o preceituado neste documento, os povos do antigo Império Russo teriam direito à autodeterminação, o que, em última instância, poderia traduzir-se numa independência total. Contudo, tal não encontrou correspondência na realidade. Na prática, assistiu-se à concentração do poder nas mãos do Partido Comunista e dos dirigentes das várias repúblicas. Além disso, o número de membros da URSS foi aumentando, progressivamente, dado que, através do uso da força, os comunistas foram impondo o seu regime político a novos territórios (Milhazes, 2022).

No decorrer da década de 1930, vivia-se na Europa uma situação, particularmente, delicada. No entanto, a desconfiança existente entre os regimes democráticos ocidentais e a URSS constituiu um entrave à criação de uma aliança antinazi. Ao invés disso, a União Soviética optou por estabelecer acordos económicos com a Alemanha. Foi aliás, neste contexto, que a 1 de setembro de 1939, a Alemanha invadiu a Polónia, dando assim início à Segunda Guerra Mundial (*Ibidem*, 2022).

Enquanto Moscovo cumpria, escrupulosamente, todas as condições impostas pelo acordo económico, que havia estabelecido com a Alemanha, Hitler preparava-se para invadir a URSS. Plano que veio a consumir-se a 22 de Junho de 1941 e que deu início àquela que ficou conhecida como a Segunda Grande Guerra Pátria. Numa fase inicial, o exército alemão era mais numeroso e estava melhor equipado, pelo que começou por cercar as tropas soviéticas e destruir quase toda a sua aviação, o que contribuiu para que, logo nas primeiras semanas de guerra, a URSS perdesse, não só as repúblicas do Báltico, mas também, a Bielorrússia e a parte ocidental da Ucrânia.

Todavia, os alemães demonstraram não estar preparados para enfrentar os invernos rigorosos, típicos dos países de Leste, o que fez com que, a guerra relâmpago, que procuraram levar a cabo, com o objetivo final de tomar Moscovo, tenha falhado. O que permitiu ao exército soviético lançar uma contraofensiva, que resultou na libertação de várias regiões da Rússia, da Bielorrússia e da Ucrânia e ainda, na entrada no território polaco para libertar países como a Hungria, a Roménia, a Bulgária, a ex-Jugoslávia, a Albânia e a Checoslováquia, do controlo fascista (*Ibidem*, 2022).

Foi então que, a 4 de fevereiro de 1945, os presidentes dos Estados Unidos da América, da Grã-Bretanha e da URSS, Roosevelt, Churchill e Estaline, respetivamente, se reuniram em Ialta, com o objetivo de decidirem o desfecho da Segunda Guerra Mundial, após terem derrotado a Alemanha nazi. Neste cenário, os Aliados reconheceram o papel decisivo que a URSS desempenhou no contexto da guerra e, por isso, aceitaram fazer várias cedências, nomeadamente, reconhecer que a Bulgária e a Roménia eram regiões de interesse vital para a União Soviética. O que contribuiu para que, nesses e noutros países, se constituíssem governos fiéis a Moscovo, os quais colocaram em prática uma política, anteriormente testada em países como a Letónia e a Estónia, que se pautava por um processo de sovietação, sem anexações territoriais. Ora, este desfecho contribuiu para que a URSS se transformasse numa verdadeira potência mundial. Realidade que esteve na base do famoso discurso de Churchill, datado de 1946, no decorrer do qual, o presidente da Grã-Bretanha ousou antecipar a aproximação de um confronto entre os dois blocos: o ocidental e o de leste, referindo-se, pela primeira vez, à existência de uma “cortina de ferro” (*Ibidem*, 2022).

Este confronto, que ficou conhecido por Guerra Fria, passou por uma primeira fase, no decorrer da qual se assistiu a um desenvolvimento crescente, ao nível do armamento, sobretudo de carácter nuclear, e por uma segunda fase, pautada por conflitos regionais em diversas localizações, bem como, por operações militares levadas a cabo por ambas as superpotências, no âmbito das respetivas zonas de influência (*Ibidem*, 2022).

Face a esta conjuntura, em 1949, um conjunto de países do bloco ocidental sentiu a necessidade de criar a Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO), uma aliança que visava estabelecer a defesa, face ao bloco comunista. O qual, em 1955, decidiu criar o Pacto de Varsóvia, como forma de resposta a esta iniciativa, da parte do bloco ocidental (Silva, 2018).

A escalada do conflito subia de tom a cada dia que passava, mas atingiu o seu expoente máximo quando, em 1959, Fidel Castro chegou ao poder em Cuba e a URSS decidiu instalar mísseis com ogivas nucleares neste território, situado a escassas milhas dos Estados Unidos da América. Face

a isto, o presidente americano viu-se obrigado a intimar Moscovo, no sentido da retirada dos mísseis. Algo que se veio a verificar, após várias negociações com Khrushchov (Milhazes, 2022).

Uma vez terminado o mandato de Khrushchov, seguiu-se Brejnev, personalidade que se distinguiu por ter conseguido estabelecer e manter relações estáveis com o bloco ocidental. Aliás, nesta fase, ambas as partes envolvidas no conflito estavam conscientes das consequências que poderiam resultar de uma guerra nuclear e, como tal, prezavam o chamado “equilíbrio de forças” (*Ibidem*, 2022).

Por esta altura, começou a assistir-se a várias tentativas de rebelião no seio da esfera de influência soviética. Em 1988, um movimento anticomunista polaco conseguiu eleger o primeiro governo polaco não comunista, desde a Segunda Guerra Mundial, e a Hungria conseguiu aprovar um pacote de leis democráticas. Já em 1989, foi derrubado o muro de Berlim, o muro que separava a República Federal Alemã, liderada pelos Estados Unidos da América, a França e a Grã-Bretanha, da República Democrática Alemã, liderada pela União Soviética. Em 1990 a Lituânia proclamou a sua independência e em 1991 a Estónia proclamou a restauração da república (*Ibidem*, 2022).

Boris Ieltsin, eleito presidente do Soviete Supremo da RSFSR, em 1989, foi o principal responsável pela dissolução da União Soviética. De tal modo que, a 31 de dezembro de 1991, a bandeira da URSS foi, definitivamente, substituída pela bandeira da Rússia e a União Soviética deu origem a quinze estados independentes, que hoje correspondem à Arménia, Moldávia, Estónia, Letónia, Lituânia, Geórgia, Azerbaijão, Tajiquistão, Quirguizistão, Bielorrússia, Uzbequistão, Turquemenistão, Ucrânia, Cazaquistão e Rússia (Taylor, 2007; Urban & McLeod, 2022).

### **3.1.2 Era Putin**

Em 1994, Bill Clinton, presidente norte-americano, deu início à política de expansão da NATO, a qual, entre 1999 e 2009, se estendeu a doze países da Europa Central e de Leste, nomeadamente, à Estónia e à Letónia, que fazem fronteira direta com a Rússia. Em simultâneo, os Estados Unidos da América também promoveram uma política de mudança de regime nas repúblicas da Europa Central e de Leste, a qual se traduziu no apoio às revoluções populares, que visavam estimular verdadeiras reformas democráticas, de tal modo que permitissem substituir os regimes de inspiração soviética e implementar uma economia de mercado. Por sua vez, a União Europeia também tem vindo a expandir a sua esfera de influência aos países situados no leste europeu. A título de exemplo, podem citar-se países como a República Checa, a Estónia e a Hungria (Reisman, 2004; Bandeira, 2013; Campos, Lobo & Azevedo, 2018).

Do supramencionado pode concluir-se que, tanto a NATO, como a União Europeia, estenderam o seu campo de atuação a um conjunto de países que, no passado, se situavam a leste da “cortina de ferro”, o que implicou uma diminuição da influência russa, enquanto sucessora da URSS. Face a isto, Putin começou a sentir a necessidade de agir. Todavia, só em 2008 é que a situação se começou a tornar alarmante para Moscovo, na medida em que, a declaração da Cimeira da NATO de Bucareste previa que a Ucrânia e a Geórgia se viriam a tornar membros efetivos da Organização do Tratado Atlântico Norte. Ora, perante a possibilidade de perder os seus principais aliados estratégicos, a Rússia, alegando a necessidade de proteger as minorias étnicas, invadiu a Geórgia. Passados cinco dias após o início da invasão, as tropas georgianas foram derrotadas e o Kremlin reconheceu a independência de dois enclaves: a Ossétia do Sul e a Abecásia (Mearsheimer, 2014).

### 3.2 Ucrânia

*“A Ucrânia transformou-se num “tabuleiro” geopolítico e estratégico.”.*

(Plesha, 2020, xi)

No decorrer da Primeira Guerra Mundial, o território que hoje pertence à Ucrânia esteve, alternadamente, sob o controlo austríaco, alemão e russo. Mais tarde, assistiu-se a uma série de declarações de independência, por parte da Ucrânia ocidental, que concorreram para que se estabelecesse a República Socialista Soviética da Ucrânia (RSSU), em 1922. Ao longo do seu período de vigência, a Ucrânia soviética viu as suas fronteiras serem alteradas inúmeras vezes, sendo que algumas porções de território foram cedidas à Rússia e outras foram adicionadas àquelas que eram as suas fronteiras iniciais (Martins et al. 2015).

Já na década de 1980, a tentativa de Gorbachev, no sentido de solucionar os problemas de caráter económico, que existiam na URSS, contribuiu para que as repúblicas soviéticas confundissem o conceito de autonomia económica, com o conceito de autonomia nacionalista e, como tal, fez surgir uma série de movimentos nacionalistas, difíceis de controlar. Exemplo disso foi a declaração do Soviete Supremo da Ucrânia, no sentido de que, a partir de Janeiro de 1990, o ucraniano passaria a ser a língua oficial do país. Foi aliás neste contexto que se estabeleceu uma democracia parlamentar na Ucrânia, o que permitiu ao Parlamento declarar a soberania ucraniana, mas não a sua independência. Um ano mais tarde, em agosto de 1991, houve um golpe de Estado na Rússia, com o objetivo de afastar Gorbachev do poder. Pese embora o insucesso desta iniciativa, a verdade é que, no dia 24 de agosto, o Parlamento ucraniano decidiu declarar a independência do seu país (Kuzio, 2007; Martins et al., 2015; Urban & McLeod, 2022).

A 8 de dezembro do mesmo ano, os líderes da Rússia, da Ucrânia e da Bielorrússia encontraram-se para assinar os chamados Acordos de Belavezha, segundo os quais, a URSS deixaria de existir e daria lugar a uma associação menos estruturada, a Comunidade dos Estados Independentes (Urban & McLeod, 2022).

Três anos mais tarde, a Ucrânia tornou-se a primeira ex-república soviética a proceder a uma transferência pacífica de poder e, já em 1996, foi adotada uma nova Constituição (*Ibidem*, 2022).

Ainda assim, importa ressaltar que a Ucrânia conquistou a sua independência num cenário marcado pela fragilidade económica e institucional, conjuntura que tornou a sua transição para um regime democrático e para uma economia de mercado, particularmente exigente. As últimas três décadas têm sido pautadas por tensões endógenas e exógenas, que dificultam o seu processo de transição. Exemplo disso foram os episódios associados à Revolução Laranja, datada de 2004 e à Euromaiden, datada de 2013 (Ferreira, 2016; Kuzio, 2007).

Corria o ano de 2004 e, face à aproximação das eleições presidenciais, começava a discutir-se quem seria o sucessor de Kuchma. No decorrer da campanha eleitoral, destacaram-se duas personalidades: Viktor Yanukovich, pró-russo e Viktor Yushchenko, pró-ocidental. No entanto, na segunda volta das eleições, foi detetada uma fraude, o que fez com que, no dia da publicação do resultado oficial, milhares de pessoas saíssem à rua, alegando fraude eleitoral e manifestando-se no sentido da defesa da democracia e da anulação das eleições. Estes protestos, que ficaram conhecidos como Revolução Laranja, devido ao uso de roupas e adereços dessa cor, foram decisivos para a formação de um governo constituído por um leque variado de partidos e personalidades, que tinham em comum, o desígnio de afastar a Ucrânia da esfera de controlo russa. De tal modo que, marcaram o advento da democracia, após treze anos de libertação, face ao totalitarismo da era soviética (Rato, 2018; Rocha, 2014).

De destacar, que o bloco ocidental desempenhou um papel crucial no contexto destas eleições, já que apoiou, proativamente, o candidato que veio a ser eleito. Inclusive, vários grupos foram financiados e formados pelo Ocidente, com o objetivo de desenvolverem uma campanha contra o candidato Yanukovich, campanha essa que se veio a revelar um autêntico sucesso. Afinal, com Yushchenko no poder, a Ucrânia passou a adotar uma política externa, marcadamente, pró-ocidental, manifestando interesse em aderir à União Europeia e até à NATO (Wache, 2014).

O expoente máximo da sua aproximação face à União Europeia foi atingido com o Acordo de Associação Ucrânia-União Europeia. As negociações entre ambas as partes tiveram início em 2007, ainda durante o mandato de Yushchenko. O seu sucessor, Yanukovich, deu seguimento às negociações e chegou mesmo a ponderar assinar o acordo. Porém, uma semana antes da data definida para a assinatura, decidiu alterar o curso da História. A tão aguardada aproximação face à União Europeia cedeu o seu lugar a um fortalecimento da cooperação com a Rússia (BBC, 2013; Plekhanov, 2015; Plesha, 2020).

A que é que se deveu esta inversão da parte de Yanukovich? Quando Putin percebeu que o Acordo de Associação Ucrânia-União Europeia seria para avançar, fez questão de implementar um embargo comercial ao seu país vizinho. Para fazer face a este cenário, Kiev ainda pediu financiamento à União Europeia e flexibilidade ao Fundo Monetário Internacional. Porém, ambas as instituições se mostraram pouco disponíveis. Foi precisamente nesta conjuntura, que Putin marcou a diferença, disponibilizando 15 mil milhões de dólares aos ucranianos e oferecendo ainda um desconto na tarifa do gás. Ora, este gesto foi o suficiente para levar o presidente ucraniano a dar prioridade ao acordo económico com a Rússia (BBC, 2013; Lima, 2016; Plekhanov, 2015).

Esta decisão de Yanukovich serviu de rastilho para uma série de manifestações, as quais, rapidamente, se transformaram numa verdadeira guerra civil. Em dezembro de 2013, milhares de pessoas ocuparam a Praça Maidan, apelando ao afastamento do presidente e à retomada das negociações com a União Europeia. Estas manifestações, pró-União Europeia, culminaram na destituição do presidente pró-russo. Em resposta a esta destituição, o Kremlin classificou a nova liderança ucraniana como ilegítima e o parlamento russo aprovou o pedido de Putin, no sentido de recorrer à força para proteger os interesses russos na Ucrânia. O seu principal objetivo era salvaguardar a base naval de Sebastopol, o único ponto através do qual os russos conseguiam aceder aos mares do Sul, e toda esta urgência se deveu à mudança de regime experienciada pela Ucrânia. Afinal, em 2010, o presidente ucraniano, Yanukovich, tinha garantido que a frota naval russa poderia aceder a esta base, pelo menos até 2042. Porém, a sua destituição, e consequente ascensão de um regime pró-ocidental, fez surgir a possibilidade de revogação deste acordo, algo que fez soar as sirenes no Kremlin (BBC, 2013; Mearsheimer, 2014; Plekhanov, 2015; Tonolli, 2021).

Foi então que, cerca de quinze mil militares russos bloquearam os pontos de acesso terrestres à Crimeia, foi nomeado um governo pró-russo e agendado um referendo sobre a saída da Crimeia da Ucrânia e posterior integração na Federação russa. Este referendo realizou-se no dia 16 de

março de 2014 e permitiu concluir que 97% da população da Crimeia era favorável à sua integração na Rússia. Como tal, o governo declarou a independência da península e assinou o acordo de integração. Dois dias mais tarde, Putin assinou o tratado de anexação, oficializando assim, a integração da Crimeia na Federação russa (Mearsheimer, 2014; Mielniczuk, 2014; Milhazes, 2022).

De salientar que este referendo carece de legitimidade, na medida em que foi levado a cabo sob ocupação militar e não foi sujeito ao escrutínio internacional. Ao assumir esta postura, a Rússia quebrou a regra base da segurança europeia do pós-guerra, segundo a qual, os Estados não podem usar a força militar, com o intuito de alterar as fronteiras internacionais. Além disso, violou também o Memorando de Budapeste, de acordo com o qual, desde que a Ucrânia entregasse as armas que tinha recebido da URSS, as potências nucleares garantiriam a sua integridade territorial (Daalder et al., 2015; Milhazes, 2022).

Perante este cenário, vários governos ocidentais sentiram a necessidade de condenar a posição russa. Para esse efeito, impuseram-lhe um conjunto de sanções económicas e interromperam a cooperação em algumas áreas. Moscovo foi surpreendido com a queda abrupta do preço do petróleo, o congelamento de ativos bancários e a proibição da concessão de vistos a políticos e funcionários políticos associados ao processo de anexação da Crimeia. A Rússia retaliou com contra sanções, de entre as quais se destaca, o desenvolvimento de uma guerra de informação contra a União Europeia (Campos, Lobo & Azevedo, 2018; Milhazes, 2022).

Após a anexação da Crimeia, os confrontos contra o exército ucraniano emergiram em Donetsk e Luhansk, tendo as forças pró-russas declarado a independência de duas repúblicas populares. Contudo, ao contrário do que aconteceu na Crimeia, Moscovo, pressionado pelo Ocidente, optou por não reconhecer estas ocorrências (Ferreira, 2016).

A Crimeia tornou-se parte da Ucrânia, em 1954, quando o presidente russo, Nikita Kruchchev, decidiu oferecer a península, à então república socialista soviética ucraniana, como forma de comemorar os 300 anos da Rada de Pereiaslav, em que parte da Ucrânia reconheceu o poder da Rússia. À época, os dirigentes comunistas consideravam que o seu poder seria eterno, pelo que não viam qualquer problema nesta oferta. No entanto, com a independência da Ucrânia, esta começou a tornar-se uma questão problemática. Logo em 1992, o ambiente de tensão étnica vivido na Crimeia incentivou várias organizações pró-russas a defenderem a anexação da península à Rússia. Aliás, nesse mesmo ano, a Crimeia recebeu um estatuto especial, que lhe concedeu a autonomia necessária para gerir uma série de assuntos internos (Milhazes, 2022).

Perante estes factos, os ucranianos consideram que a invasão da Crimeia representou uma violação à sua soberania e à integridade territorial do país. Ao passo que os russos consideram que apenas houve lugar a uma reunificação (Plesha, 2020).

A posição russa pode ser entendida como uma tentativa de preservar a sua influência nos territórios que integravam a esfera de influência soviética. Afinal, a intervenção na Crimeia surge em resposta ao processo de integração da Ucrânia na União Europeia, o que poderia facilitar a adesão do país à NATO e, por essa via, privar a Rússia do acesso à base naval de Sebastopol e, consequentemente, do acesso ao Mar Negro (Fraser, 2008; Marshall, 2017).

Putin insiste que este “cerco estratégico” viola os compromissos que os países ocidentais estabeleceram com os dirigentes soviéticos, aquando da negociação do desfecho da Guerra Fria. No entanto, Gorbachev já se veio pronunciar em sentido contrário, afirmando que não lhe foram dadas quaisquer garantias, no que diz respeito ao alargamento da NATO aos Estados que eram membros do Pacto de Varsóvia (Rato, 2018).

Em abril de 2005, logo cinco anos após ter assumido o papel de chefe maior do Estado russo, Putin afirmou publicamente que o colapso da União Soviética tinha sido o maior desastre geopolítico do século XX. Já em 2008, ousou dizer a Bush que não considerava a Ucrânia um Estado e que a via como uma parte integrante da Rússia, que havia sido usurpada em 1991, pelo que não poderia, de modo algum, aderir à União Europeia ou à NATO (Gomes, 2018).

Para os nacionalistas russos, a definição das fronteiras internacionais, após a desagregação da União Soviética, constituiu um ato de arbitrariedade, traição e injustiça, para com a Rússia. Sendo o Memorando de Budapeste, datado de 1994, o expoente máximo desta injustiça, na medida em que forçou a Rússia a reconhecer a integridade territorial da Ucrânia, comprometendo-se a garantir a sua segurança, em troca da sua adesão ao Tratado de Não Proliferação Nuclear e da sua renúncia àquele que era considerado o terceiro maior arsenal nuclear do mundo (Ferreira, 2016; Urban & McLeod, 2022).

Contrariando esta visão, a Ucrânia tem vindo a traçar o seu caminho de uma forma independente, desde 1991, colocando a aproximação face ao Ocidente, no topo da sua lista de prioridades (Manuel, 2018).

Atualmente, ocupa o lugar de segundo maior país da Europa. Faz fronteira com sete Estados: a Rússia, a Bielorrússia, a Polónia, a Eslováquia, a Hungria, a Roménia e a Moldávia e conta com cerca de 40 milhões de habitantes. Além disso, é ainda um dos países mais populosos da Europa,

albergando, sobretudo, nativos ucranianos (77,8%), mas também, cidadãos de outras nacionalidades, com particular destaque para os cidadãos russos, romenos, bielorrussos, polacos, búlgaros e húngaros (Martins et al., 2015; CIA World Factbook, 2021; Infopédia, 2022).

Ainda em termos demográficos, importa destacar que em 2021 o país registava uma taxa de natalidade na ordem dos 9,23 e uma taxa de mortalidade na ordem dos 13,9. Além disso, a esperança média de vida rondava os 73 anos e já era notória a ocorrência de um fenómeno que é praticamente transversal a todo o continente Europeu, o chamado envelhecimento populacional (Baltar & Baltar, 2022; Infopédia, 2022).

Em termos linguísticos, sabe-se que a língua oficial é o ucraniano, cujo uso tem vindo a aumentar, desde a declaração da independência do país em 1991. Ainda assim, importa frisar que a expressão da língua russa, embora minoritária, continua a assumir um grande peso no dia-a-dia dos cidadãos ucranianos, que têm nesta língua, a sua língua materna (Polese, 2013).

A propósito disto, surge pertinente mencionar, que a Ucrânia pode ser dividida em três grandes regiões: a região ocidental, a região central e a região sul. A região ocidental destaca-se pela predominância de falantes de língua ucraniana e pela forte aposta no setor agrícola, o que incentiva a população a assumir uma tendência pró-ocidental, uma vez que vê na União Europeia um mercado aliciante para as suas produções. Já no extremo oposto, na região oriental/sul, estão concentrados: o setor industrial, grande parte do capital disponível no país, e ainda, a maioria dos oligarcas, alguns dos quais, de nacionalidade russa. Tudo fatores que contribuem para que nesta região seja mais comum usar a língua russa e se assista a uma forte tendência pró-russa. Finalmente, a região central caracteriza-se pela sua heterogeneidade étnica e linguística, as quais dificultam a definição de uma posição nestas questões (CNN, s.d.; Martins et al., 2015).

Importa agora versar sobre aspetos, tais como, o sistema político, o nível de desenvolvimento económico e os media ucranianos.

Começando pelo sistema político, é possível afirmar que, na Ucrânia, vigora um sistema político semipresidencial, de base parlamentar, assente na divisão dos poderes executivo, legislativo e judicial. Como tal, o chefe de Estado é eleito através de eleições diretas, por um mandato de cinco anos, o qual é passível de ser renovado, apenas uma vez. O poder executivo é exercido pelo governo, sendo o primeiro-ministro nomeado pelo presidente e, posteriormente, aprovado por maioria simples pelo parlamento. Este último órgão é responsável pelo poder legislativo, isto é, pela criação de leis, aprovação de orçamentos e ratificação de acordos internacionais. E finalmente, o poder judicial é exercido pelos tribunais (Martins et al., 2015).

À exceção do Partido Comunista, não existem quaisquer entraves à criação de partidos políticos. Inclusive, em 2016, entrou em vigor uma lei que atribui financiamento estatal aos partidos parlamentares. Porém, esta disposição apresenta uma desvantagem: favorece os partidos já estabelecidos, em detrimento dos recém-criados (Freedom House, 2022a).

Sob o ponto de vista político, cumpre ainda referir que a Ucrânia se encontra dividida em 27 entidades: a República Autónoma da Crimeia, 24 regiões e as cidades de Kiev e de Sebastopol, ambas titulares de um estatuto especial. Cada uma das 24 regiões conta com uma capital administrativa e subdivide-se em distritos. Tanto os governos das regiões, como os governos dos distritos são indigitados pelo governo central e nomeados pelo presidente. Razão pela qual, quando sentem a falta dos recursos necessários para proporcionarem os serviços adequados às populações, se esforçam por adotar posições semelhantes às do poder central, na esperança de serem promovidos, no âmbito daquelas que são as estruturas nacionais (Martins et al., 2015).

Fatores como as elites políticas e comerciais, os desafios identitários e as diferenças regionais, contribuem para alimentar uma cultura que favorece a corrupção e dificulta o surgimento de verdadeiros partidos políticos. Muitas vezes, os titulares dos cargos políticos são eleitos com base em recrutamentos pessoais de oligarcas, os quais, embora estejam associados a partidos políticos, são partidos políticos fictícios. Além disso, os oligarcas também exercem influência sobre a política, através de apoios financeiros aos partidos e de *lobby*. Toda esta realidade contribui para reforçar, ainda mais, a volatilidade existente no sistema político ucraniano (Martins et al., 2015; Freedom House, 2022a).

As últimas eleições presidenciais, datadas de 2019, foram, de uma forma geral, consideradas competitivas e credíveis. No entanto, foram registados alguns problemas, nomeadamente: o facto de ter sido impossível votar na Crimeia e em algumas regiões do Donbass; o facto de, aproximadamente, um milhão de cidadãos ucranianos terem sido impedidos de votar, por não terem uma morada registada e a existência de suspeitas de compra de votos, de uso indevido de mandato e de tentativa de explorar as lacunas existentes na lei, aspetos que, inequivocamente, fomentaram a desigualdade entre os candidatos (Freedom House, 2022b).

Em suma, o atual sistema político ucraniano é o resultado de tendências internas contraditórias, cujos principais impulsionadores são o legado soviético e os esforços inacabados, no sentido de consolidar as instituições democráticas (Martins et al., 2015).

Já no plano económico, a Ucrânia, tradicionalmente ligada à produção agrícola, teve de lidar com as consequências inerentes aos conflitos e ocupações territoriais por que passou, ao longo de

grande parte do século XX. A que acresceram, o processo de coletivização forçada e a rápida industrialização, ambos fruto da iniciativa de Estaline. Ora, todos estes acontecimentos concorreram para a transformação da economia ucraniana que, para além da agricultura, se passou a direcionar para setores como a mineração e a metalurgia (Sutela, 2012).

A partir de 1991, ano em que a Ucrânia se tornou independente, começou a assistir-se no país a uma série de fenómenos económicos dramáticos: uma forte quebra na produção industrial, um grande aumento da taxa de desemprego, a proliferação de uma economia paralela e o descontrolo da inflação que, por sua vez, destabilizava a moeda (Rocha, 2014).

Já em maio de 2008, o país teve a oportunidade de aderir à Organização Mundial do Comércio (OMC), o que lhe trouxe inúmeras vantagens, nomeadamente, a possibilidade de diversificar a sua base de exportação, de estabelecer rotas comerciais seguras, de reduzir os riscos de sanções comerciais e de estabelecer a base para um crescimento económico equilibrado, a longo prazo (Martins et al., 2015).

No que diz respeito ao ensino, sabe-se que em 2015 a taxa de literacia já rondava os 99,7%, sendo que, em média, os ucranianos frequentam a escola por um período de 15 anos. Além disso, o próprio ensino superior também se encontra bastante desenvolvido, equiparando-se ao que é ministrado no Ocidente (*Ibidem*, 2015).

Relativamente ao acesso à internet, dados divulgados em 2021, pela iniciativa *DataReportal*, indicam que a Ucrânia conta já com 29,47 milhões de utilizadores de internet, registando uma taxa de penetração na ordem dos 67,6%. Todavia, cumpre salientar que o acesso à internet varia de região para região (Freedom House, 2022c).

Apesar desta evolução, facto é que continua a ser necessário racionalizar a despesa pública, impedir a fuga fiscal e combater a corrupção, fatores que constituem entraves à reforma das instituições estatais. Evidência disso é que em outubro de 2020, o presidente Zelensky tentou, sem sucesso, dissolver o Tribunal Constitucional, em virtude de este ter anulado leis que visavam o combate à corrupção (Freedom House, 2022b; Martins et al., 2015).

Embora o sistema legal ucraniano apresente garantias, na prática, os indivíduos que possuem recursos financeiros e influência política conseguem desviar-se dos processos judiciais. Prova disso é que, em 2020, cerca de 37% dos reclusos, se encontravam em prisão preventiva (Freedom House, 2022a).

Chegados a este ponto, resta apenas refletir sobre os media. No que a este aspeto diz respeito, sabe-se que, para além da liberdade conquistada na década de 1990, a propósito da independência, também a Revolução Laranja, datada de 2004, representou um avanço neste sentido. Até 2004, apenas o Kanal 5, gerido por um membro de um partido da oposição, estava imune ao controlo direto do regime. Contudo, graças à Revolução Laranja, os constrangimentos à liberdade intelectual e académica deixaram de existir (Polese, 2013; Martins et al., 2015).

Já em 2007, e sobretudo a partir de 2010, começou a assistir-se a alguns retrocessos nesta matéria. Prova disso é que, até aos dias de hoje, a organização *Freedom House* continua a classificar a imprensa ucraniana como “parcialmente livre” (Polese, 2013; Martins et al., 2015; Freedom House, 2022c).

Desde a deposição de Yanukovych, em 2014, a Ucrânia promulgou uma série de medidas para lidar com os ataques contra jornalistas. Todavia, as iniciativas do governo nem sempre avançaram, muitas das vezes, por falta de vontade política. Inclusive, o conflito com a Rússia veio agravar esta situação, na medida em que os órgãos do governo sentem a necessidade de retaliação, face aos indivíduos e grupos, que representem uma ameaça à soberania ucraniana (Freedom House, 2022c).

Atualmente, pode dizer-se que o cenário mediático ucraniano apresenta um pluralismo considerável, dado que é possível apresentar críticas ao governo e até investigar figuras do poder. No entanto, os oligarcas, não só são proprietários, como também influenciam, vários meios de comunicação, usando-os em benefício próprio. A título de exemplo, pode mencionar-se o facto de o presidente Zelensky ter recebido apoios significativos, da parte de meios de comunicação controlados por Kolomoisky (Freedom House, 2022b).

A par disto, importa ainda frisar que os jornalistas continuam a enfrentar ameaças e, muitas vezes, não veem os seus direitos acautelados em sede de tribunal, sobretudo quando se trata de questões relacionados com a Rússia. Só em 2020, o *Institute of Mass Information* registou 205 violações à liberdade de imprensa e a polícia nacional deu início a 200 investigações de crimes contra jornalistas (*Ibidem*, 2022b).

### **3.3 O caso de Volodymyr Zelensky**

#### **3.3.1 Biografia**

“Não é preciso experiência para se ser presidente. Só é preciso ser-se um ser humano decente.”

(Zelensky, citado por Urban & McLeod, 2022)

Volodymyr Oleksandrovich Zelensky nasceu a 25 de janeiro de 1978, em Kryvyi Rih, uma cidade industrial situada no sul da Ucrânia, que à data fazia parte da União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (Rudenko, 2022; Urban & McLeod, 2022).

O seu pai, Oleksandr Zelensky, foi professor de Matemática e diretor do Departamento de Cibernética e Equipamento Informático, na Universidade Nacional de Economia e Tecnologia de Kryvyi Rih. Ao passo que a sua mãe, Rimma Zelenska, foi engenheira. Curiosamente, o seu avô, Semyon Zelensky, serviu no Exército Vermelho durante a II Guerra Mundial, conflito que fustigou as vidas do seu pai e dos seus três irmãos (Urban & McLeod, 2022).

Zelensky cresceu como falante nativo de russo, mas tornou-se fluente em ucraniano, logo aos dezasseis anos. Todos os professores o recordam com um aluno dedicado e inteligente, mas, acima de tudo, apaixonado pelas artes performativas. Talvez por isso, tenha compatibilizado a sua licenciatura em Direito, com a criação do Kvartal 95, um grupo de artistas que participou no KVN (Clube das Pessoas Engraçadas e Criativas), uma competição de improvisação humorística que, à época, era transmitida na televisão, em toda a comunidade de Estados Independentes (Rudenko, 2022; Urban & McLeod, 2022).

Foi precisamente esta experiência que, anos mais tarde, motivou Volodymyr Zelensky a co-fundar o Studio Kvartal 95, um dos estúdios de entretenimento com mais sucesso em toda a Ucrânia. Até 2011, Zelensky esteve envolvido neste projeto, desempenhando o cargo de diretor artístico. Todavia, em 2011 foi nomeado produtor-geral do canal televisivo Inter TV e, logo no ano seguinte, assinou um contrato de produção conjunta com o canal 1+1, cujo proprietário era Kolomoisky (*Ibidem*, 2022).

Corria o ano de 2014, quando Zelensky tomou a decisão de regressar ao Kvartal 95, retomando assim, as suas funções de diretor artístico. Por esta altura, assistia-se no Donbass a uma intensificação da violência, o que motivou Zelensky a criar a série “Servo do Povo”, no canal 1+1. Uma série que retrata a história de um professor, que se torna presidente da Ucrânia, após surgir num vídeo, a discursar sobre a corrupção que existe no seu país. Sem qualquer experiência política, o professor convida um grupo de amigos para desempenharem o papel de ministros e, juntos, combatem a corrupção, através de um conjunto de métodos, não só criativos, mas também divertidos (Urban & McLeod, 2022).

Embora Kolomoyskyi e Zelensky afirmem que nunca tiveram como objetivo criar um partido político, a verdade é que, o objetivo de Kolomoyskyi era garantir que Poroshenko não seria reeleito nas eleições de 2019. Foi por esse motivo que: abandonou o seu cargo na Administração Regional

de Dnipropetrovsk, se mudou para o estrangeiro e manifestou o seu apoio a Volodymyr Zelensky, desde o primeiro momento. Evidência disso é que, em plena noite de passagem de ano, em vez de escutarem a mensagem do presidente, como era habitual, os ucranianos escutaram o discurso de Zelensky que, através do canal 1+1, anunciou a sua intenção de ser o próximo presidente da Ucrânia (Rudenko, 2022).

Zelensky surgiu pela primeira vez no cenário político, no ano de 2019. Não era um candidato do oeste da Ucrânia, região em que se fala ucraniano, mas também não era um candidato do leste, região em que se fala russo. Aliás, ao invés disso, rejeitava, veemente, uma divisão linguística, histórica e étnica que, até então, tinha vindo a ser promovida pelos políticos ucranianos e incentivada pela própria Rússia (Urban & McLeod, 2022).

Saturados da guerra na região leste do país, das relações tensas com a Rússia e da corrupção política, desiludidos com o que tinha resultado das revoluções de 2004 e 2014 e prestes a perder a assistência financeira do Fundo Monetário Internacional, os ucranianos viram em Zelensky um rasgo de esperança. Para essa percepção, muito contribuiu o facto de ter apostado numa campanha de proximidade, desenvolvida, sobretudo, através das redes sociais (*Ibidem*, 2022).

Aos 30 dias do mês de abril, do ano de 2019, Volodymyr Zelensky venceu as eleições com 73,22% dos votos, tornando-se assim, o sexto presidente da Ucrânia. À época, não gozava de qualquer experiência política ou conhecimentos relevantes para o exercício do cargo. No entanto, por acreditar que, uma vez no cargo, conseguiria resolver problemas, como é o caso da corrupção, fez questão de prometer ao povo ucraniano que iria mudar o seu país. Crença que foi perdendo, à medida que foi percebendo que não é só a vontade do chefe de Estado que conta, sendo necessário respeitar as demais autoridades e a lei aplicável pelos tribunais. Durante o seu primeiro ano de mandato, ainda definiu um prazo para a aprovação de leis que permitissem levantar a imunidade dos deputados e punir o enriquecimento ilícito. Além disso, dirigiu esforços, no sentido da aprovação de um código eleitoral e de eleições legislativas antecipadas. Porém, todas estas iniciativas foram recebidas pelos políticos mais experientes com um certo grau de ceticismo (Rudenko, 2022; Urban & McLeod, 2022).

Zelensky tinha grandes expectativas em relação às eleições legislativas, antecipadas para o dia 21 de julho de 2019. Contudo, essas expectativas foram em larga medida superadas: pela primeira vez na História da Ucrânia independente, um partido conseguiu reunir a maioria parlamentar e esse partido foi o “Servo do Povo” (Rudenko, 2022).

Após a conquista desta maioria parlamentar, Volodymyr Zelensky e o seu partido substituíram todos os altos representantes do país e, através de um procedimento simplificado, apelidado de “impressora louca”, conseguiram aprovar dezenas de projetos-lei, com uma rapidez surpreendente (*Ibidem*, 2022).

Ao longo do seu mandato, Volodymyr e a sua equipa foram várias vezes acusados de falta de profissionalismo, corrupção e traição ao Estado. No entanto, foi no dia 5 de outubro de 2021, que a situação começou a assumir outras proporções. Descobriu-se que Zelensky tinha recebido quarenta milhões de dólares de empresas *offshore* de Kolomoyskyi, através de contas no Banco Pryvat. O próprio presidente veio a público confirmar estas informações, afirmando que, efetivamente, tinha recorrido a *offshores*, mas apenas para fins comerciais, não o tendo feito com o objetivo de branquear capitais (*Ibidem*, 2022).

Perante este cenário, em que Zelensky falhava às suas promessas eleitorais: não tendo conseguido erradicar a corrupção no país, sendo ele próprio acusado de práticas ilícitas e tendo convidado os seus amigos e conhecidos para o poder, quando havia prometido não o fazer, os seus resultados nas sondagens começaram a cair a pique (Urban & McLeod, 2022).

Simultaneamente, o presidente russo semeava a ideia de que a soberania ucraniana só tinha surgido com Lenine e de que os ucranianos eram um povo inventado pelo conde Pototsky (Rudenko, 2022).

Uma das prioridades de Zelensky, desde que foi eleito presidente da Ucrânia, foi acabar com o conflito no Donbass. Porém, até ao momento, todas as suas tentativas no sentido de estabelecer negociações com Putin, foram em vão. Logo em 2021, a Rússia decidiu reforçar o seu dispositivo militar junto à fronteira com o leste da Ucrânia, o que gerou uma grande preocupação, não só na Ucrânia, mas em todo o mundo. Mais recentemente, em fevereiro de 2022, o presidente russo, Vladimir Putin, decidiu reconhecer as zonas não controladas pelo governo ucraniano, nas províncias de Donetsk e Luhansk, insistindo em descrever a Ucrânia, como uma parte da história da Rússia e afirmando que as regiões do leste ucraniano eram antigos territórios russos. Para além disso, fez questão de reforçar que a atual Ucrânia, enquanto Estado, tinha sido criada pelos bolcheviques, após a Revolução de 1917, pelo que estava certo de que o seu povo o apoiaria na decisão de realizar uma operação militar especial no país vizinho (Conselho Europeu, 2022; Rudenko, 2022).

O relógio marcava quatro horas e cinquenta minutos quando Moscovo lançou os primeiros mísseis sobre o território ucraniano. Uma hora e meia após os primeiros ataques, Zelensky dirigia-se ao povo ucraniano, confirmando o início da tão temida guerra (Rudenko, 2022).

### 3.3.2 Estratégia de Comunicação em Contexto de Guerra

O talento de Volodymyr Zelensky para as redes sociais ficou claro, logo no período de campanha eleitoral para as eleições presidenciais. Não sentiu a necessidade de organizar comícios, nem de fazer discursos políticos e dirigia-se ao eleitorado, principalmente, através de vídeos cômicos e satíricos, partilhados em plataformas digitais, tais como, o Twitter, o Facebook e o Youtube (Frias, 2022; Urban & McLeod, 2022).

A invasão russa começou no dia 24 de fevereiro de 2022 e, desde então, o mundo teve a oportunidade de conhecer um Zelensky diferente: de uniforme verde vestido, rosto cansado e barba por fazer, este é um líder que não esconde as suas emoções, enquanto chama à atenção do mundo para uma guerra que assola o seu país. Este é um presidente que, apesar das tentativas de homicídio que sofreu e das propostas de auxílio de fuga que recebeu, não teve receio de liderar a resistência ucraniana, diretamente, a partir de Kiev (Rudenko, 2022; Santos & Ferreira, 2022b).

*“A luta é aqui; preciso de munições, não de uma boleia.”*

(Zelensky, no Twitter)

Sem sair de Kiev, Volodymyr Zelensky tem recorrido às redes sociais para colocar os cidadãos ucranianos a par da situação e lhes transmitir uma mensagem de esperança, mas também, para se dirigir aos governos ocidentais, com o objetivo de influenciar a opinião pública internacional e, conseqüentemente, angariar apoios (Teixeira, 2022; Urban & McLeod, 2022).

**Quando se quer dirigir ao primeiro público-alvo**, o povo ucraniano, recorre a expressões, tais como, “Grande Povo”, “Povo inquebrável do país mais corajoso”, “Glória eterna aos defensores da Pátria!”, “Memória eterna a todos e a todas que morreram pela Ucrânia!”, o que gera uma sensação de pertença e fortalece a união ente todos. Segundo Rudenko, 2022, a sociedade ucraniana sempre esteve dividida entre: os que defendiam a independência e os que se queriam juntar à Rússia; os que se identificavam com a Igreja Ortodoxa Ucraniana e os que se identificavam com a Igreja Ortodoxa Russa e, por fim, os que falavam ucraniano e os que diziam ser perseguidos por falarem russo. Todos os presidentes ucranianos, sem exceção, tentaram ultrapassar esta situação e unificar a sociedade. No entanto, nenhum foi capaz de o fazer. Parece que foi preciso existir uma ameaça externa comum para alertar os ucranianos para a necessidade de serem um só

povo. Hoje, Zelensky lidera uma sociedade mais unida do que nunca. Prova disso é que centenas de milhares de ucranianos pegaram em armas e milhões se voluntariaram para ajudar os combatentes e acolher os desalojados (Rudenko, 2022; Teixeira, 2022).

Já **quando se quer dirigir ao segundo público-alvo**, a comunidade internacional, Zelensky recorre a chamadas com líderes mundiais, intervenções na comunicação social, discursos em sede de órgãos internacionais e discursos em sede de parlamentos nacionais, os quais, posteriormente, são partilhados com o mundo, através das redes sociais (Rudenko, 2022; Teixeira, 2022).

Num espaço de cinquenta dias, a contar do início da invasão, o presidente ucraniano fez mais de cem discursos, tendo-se transformado numa personagem central, no âmbito da política internacional, cujas declarações têm o poder de impactar, inclusive, o futuro da Organização das Nações Unidas (ONU). Nos seus primeiros discursos predominavam palavras de apoio e agradecimento aos ucranianos, de esperança na resolução do conflito e de apelo à união entre a Europa e a sua nação. Porém, os ataques constantes, levados a cabo pela Rússia, forçaram Zelensky a modificar o seu discurso, tornando-o mais assertivo e ríspido, por forma a imprimir uma maior urgência nas suas palavras: não se inibiu de relatar as atrocidades cometidas pelos russos que, no seu entendimento, constituem verdadeiros crimes de guerra, nem se inibiu de responsabilizar os vários países da Europa, por continuarem a comprar gás à Rússia (Rudenko, 2022; Teixeira, 2022).

Esta sua preocupação em manter um contacto permanente com os seus aliados, bem como, o uso de uma comunicação eficaz, foram fatores decisivos para conquistar a opinião pública internacional. Zelensky viu nos discursos parlamentares uma oportunidade para se dirigir aos cidadãos da comunidade ocidental. Sabia que ao discursar nestas instâncias não se dirigia apenas aos deputados presentes, mas sim a toda a população internacional, que tinha acesso aos discursos, através das redes sociais. Por isso, fez questão de aplicar um conjunto de técnicas, que estão na base do sucesso dos seus discursos (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b).

Em primeiro lugar, baseou-se nos **alicerces da persuasão** definidos por Aristóteles. São eles: o **logos** (lógica), que consiste no recurso a argumentos baseados em dados científicos e evidências concretas; o **ethos** (credibilidade), que se traduz na capacidade de convencer alguém, com base na reputação, autoridade e confiança com que se comunica e, por último, o **pathos** (emoção), que diz respeito à entoação do discurso, à empatia demonstrada e às reações geradas na audiência. Zelensky recorre a todos estes alicerces quando discursa, mas o momento em que tal se torna mais evidente, é quando se refere a discursos e expressões que marcaram a História. Por exemplo, quando recuperou o discurso de Churchill, procurando criar um paralelismo entre a luta do líder

britânico contra Hitler e a sua luta contra Putin. Ao aplicar esta estratégia, que é conhecida em Retórica como *auctoritas*, o seu grande objetivo é aproximar-se da imagem de Churchill e, por essa via, amplificar a sua mensagem e desenvolver a sua autoridade (Santos & Ferreira, 2022b).

Para além destes alicerces, o sucesso dos seus discursos, amplamente divulgados nas redes sociais, deriva também da aplicação de **seis estratégias retóricas**: a **criação de empatia**, a **descrição da situação**, a **definição do que está em jogo**, a **dicotomia entre o bem e o mal**, o **elogio e condenação** e os **pedidos impossíveis** (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b).

No que diz respeito à **criação de empatia**, Zelensky procura estabelecer uma proximidade emocional com quem o ouve, por isso se veste de uma forma humilde, trata os líderes políticos na primeira pessoa e se esforça por construir uma atmosfera intimista com o público-alvo ao qual se dirige, recuperando palavras e acontecimentos, facilmente identificáveis na História da humanidade. A título de exemplo, quando se dirigiu ao Congresso dos Estados Unidos da América abordou o 11 de setembro, quando se dirigiu ao parlamento alemão focou-se no Holocausto e no Muro de Berlim e quando se dirigiu ao parlamento português optou por dar especial ênfase ao 25 de abril de 1974. Tudo isto para, através de uma descrição particularmente pormenorizada, reportar a audiência para acontecimentos que marcaram os seus países e estabelecer um paralelismo com a situação que atualmente se vive na Ucrânia (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b).

Por sua vez, a estratégia de **descrever a situação** consiste em destacar os acontecimentos que mais marcaram as horas que anteciparam o discurso. O objetivo não é apelar à piedade, mas sim, criar uma sensação de urgência em quem o escuta (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b).

Já a **definição do que está em jogo**, corresponde à demonstração de que, os avanços do inimigo também podem assumir um impacto negativo na vida do público-alvo ao qual se dirige, seja devido à escassez de recursos, seja devido à expansão de ideias antidemocráticas (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b).

Por sua vez, a estratégia da **dicotomia entre o bem e o mal** é uma estratégia, frequentemente aplicada, em contexto de guerra, na medida em que permite criar a narrativa “nós versus eles”. Ao aplicar esta estratégia, no contexto da invasão russa à Ucrânia, Zelensky procurou transformar a sua nação num símbolo dos valores ocidentais e associar a Rússia a todos os ideais que os contrariam. No fundo, o seu principal objetivo é que o mundo livre experiencie esta guerra como uma questão de sobrevivência. De tal modo que, forçou os vários países da comunidade internacional a se posicionarem: quem não está do lado da Ucrânia, está do lado errado da História

(Domingues, 2022; Ferreira, 2022; Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b; Shuster, 2022).

Uma estratégia que também é, frequentemente, aplicada pelo presidente ucraniano é a do recurso ao **elogio e condenação**. Na prática, Volodymyr Zelensky começa por agradecer por todo o apoio que já foi dado ao seu país mas, logo a seguir, responsabiliza o público-alvo que, no caso, é a comunidade internacional, pelas atrocidades cometidas pela Rússia ou pela situação de vulnerabilidade em que a Ucrânia se encontra (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b; Teixeira, 2022).

Após ter apresentado várias críticas ao posicionamento do país, organização internacional ou líder político a que dirige, Zelensky conclui, apresentando um **pedido impossível**, isto é, algo que sabe, *a priori*, que não vai conseguir atingir. Mas esta também é uma estratégia negocial: pede mais do que espera alcançar, para atingir um meio termo, ou seja, o máximo de ajuda possível (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b; Teixeira, 2022).

Zelensky tem sido eficaz a chegar ao mundo. Prova disso são os inúmeros resultados que a sua estratégia de comunicação tem gerado: numa votação da Assembleia Geral das Nações Unidas cento e quarenta e um países condenaram a Rússia e consideraram a invasão à Ucrânia ilegítima; vários países ocidentais aplicaram sanções à Rússia; pela primeira vez na História, a União Europeia financiou a compra e entrega de material militar, depois de os seus líderes terem concordado em enviar para Kiev, um total de quatrocentos e cinquenta milhões de euros em armamento; as autoridades polacas disponibilizaram-se a dar toda a ajuda possível aos refugiados ucranianos; a Hungria abriu zonas de fronteira que tinham sido encerradas a emigrantes; a Moldávia ofereceu abrigo às várias famílias ucranianas que iam chegando às suas fronteiras e, países como a Alemanha e a Áustria, ofereceram viagens de comboio gratuitas aos refugiados. A par disto, várias organizações desportivas mundiais impuseram sanções aos participantes russos e bielorrussos; a opinião pública fez com que várias empresas internacionais, com negócios estabelecidos na Rússia, os suspendessem por tempo indeterminado e o fluxo de desinformação, com origem na Rússia, contribuiu para que organizações como a Meta, o Twitter, o Google e o TikTok, restringissem o acesso dos meios de comunicação social russos, apoiados pelo governo, às suas plataformas digitais (Teixeira, 2022; Urban & McLeod, 2022).

Todas estas medidas foram fundamentais, não só porque permitiram afetar o valor da moeda russa e fazer disparar a inflação no país, como também, porque permitiram comunicar aos cidadãos

russos, o que está a acontecer na Ucrânia, já que a informação lhes é negada, pelos meios de comunicação, que são controlados pelo Estado russo (Urban & McLeod, 2022).

A Rússia foi alvo de protestos, um pouco por todo o mundo, inclusive, dentro das suas próprias fronteiras. Porém, o Kremlin apressou-se a agir, reforçando o controlo exercido sobre a cobertura mediática do conflito, proibindo o uso de expressões, tais como, “guerra”, “invasão” ou “ataque”, condicionando o acesso às várias redes sociais e ameaçando desativar a Wikipedia em território nacional. Apesar de todas estas restrições, Troy Hunt, 2022, citado por Urban & McLeod, 2022, afirmou que, no que diz respeito à transmissão de informação, esta invasão jamais se processará nos mesmos moldes em que se processou a Guerra Fria, já que, há cada vez mais pessoas com acesso à tecnologia, capacitadas para contornar os vários controlos impostos pelo Estado russo (Expresso, 2022; Urban & McLeod, 2022).

Chegados a este ponto, já é possível afirmar que a invasão da Rússia à Ucrânia originou a primeira guerra da era das redes sociais. Plataformas como o Instagram e o Facebook estão repletas de vídeos, filmados por Zelensky e pelos cidadãos ucranianos, em cenário de guerra, e depois partilhados com o resto do mundo, através dos seus telemóveis, sem que para isso precisem de passar pela aprovação dos meios de comunicação social tradicionais (Urban & McLeod, 2022).

*E “Zelensky deixou de “protagonizar” um presidente. Passou a ser o verdadeiro líder da nação que está a defender a sua liberdade e a sua independência com armas nas mãos. Um líder que valoriza cada vida humana. Um líder que está a ganhar a experiência da governação nas condições de uma guerra. A experiência que mais nenhum líder europeu tem. Mesmo a nível mundial, há poucos presidentes a enfrentarem uma agressão. Obviamente, é isso que permite a Zelensky falar de forma dura, aberta e emocionada, recebendo ajuda internacional, militar e humanitária para a Ucrânia.”*

(Rudenko, 2022, p. 208)

O caminho até aqui chegar não tem sido fácil, mas Volodymyr Zelensky conseguiu: passou de comediante, encarado por todos com ironia, ao presidente mais admirado à escala internacional. Prova disso é que Boris Johnson ter-lhe-á dito: “És um herói, toda a gente te adora” e, após uma conversa telefónica entre os dois, comentou: “aquele tipo é corajoso” (Ferreira, 2022; Rudenko, 2022; Urban & McLeod, 2022).

## Capítulo 4 – Enquadramento Metodológico

O presente capítulo visa expor e justificar a metodologia adotada no âmbito da investigação em curso. Como tal, abordará os vários aspetos inerentes ao planeamento e execução de uma investigação. São eles: a formulação da pergunta de partida, a elaboração de hipóteses, a definição do método a adotar, a identificação do caso a estudar, a seleção dos instrumentos a utilizar aquando da recolha de dados e, por último, a escolha da forma, através da qual, esses mesmos dados serão analisados (Silverman, 2018).

### 4.1 Pergunta de Partida

*“Embora o objetivo da primeira etapa de formulação da pergunta de partida seja, antes de mais, permitir ao investigador iniciar o seu trabalho e dispor de um primeiro fio condutor, este exercício também constitui para ele uma oportunidade para clarificar e definir o seu projeto e as suas expectativas.”*

(Campenhoudt et al., 2019, p.57)

Para que a investigação em curso possa ser bem sucedida é fundamental começar por compreender e definir o problema de pesquisa de uma forma clara e abrangente. Uma vez preenchido este requisito inicial, estarão reunidas as condições necessárias para que o investigador possa expressar o que ambiciona saber ou compreender, através do recurso a uma pergunta, a chamada pergunta de partida. Por sua vez, a pergunta de partida, para estar bem formulada, também deverá preencher um conjunto de requisitos, nomeadamente, o **requisito da clareza**, que consiste em ser formulada com precisão e concisão, o **requisito da exequibilidade**, que se traduz no facto de deixar antever um trabalho que o investigador está apto a desenvolver e, por fim, o **requisito da pertinência**, isto é, a pergunta visar estudar algo que existe (Kothari, 2004; Bickman & Rog, 2008; Campenhoudt et al., 2019).

Face ao supramencionado, definiu-se a seguinte **pergunta de partida**:

*“Qual o papel que as Relações Públicas digitais, num contexto de Diplomacia Pública, podem desempenhar num conflito armado?”*

## 4.2 Hipóteses de Pesquisa

Autores como Campenhoudt et al. (2019) defendem que nenhum trabalho poderá ser considerado uma verdadeira investigação, caso não se fundamente em hipóteses. Em primeiro lugar, porque é através delas que o investigador consegue expressar o espírito de descoberta inerente ao trabalho científico, e em segundo, porque representam uma mais-valia para a investigação, na medida em que funcionam como o seu fio condutor.

Alicerçadas na reflexão teórica do investigador, as hipóteses são respostas provisórias que este dá, para as perguntas que lhe vão surgindo. Funcionam como previsões daquelas que serão as descobertas a resultar da investigação. De tal modo que, já numa fase final do processo, quando o investigador confronta os dados analisados, com as hipóteses formuladas, estas últimas podem vir a ser infirmadas ou confirmadas. No fundo, as hipóteses dão forma a um autêntico modelo de análise, passível de ser testado, e capaz de auxiliar o investigador a filtrar aquela que é a informação pertinente para o seu estudo. Por tudo isto, fazer a investigação girar em torno de hipóteses é a melhor forma de garantir que será conduzida de acordo com os mais elevados padrões de ordem e rigor (Creswell, 2014; Campenhoudt et al., 2019).

*“E, quando não são explicitamente construídas, conduzem a becos sem saída; as informações recolhidas são fragmentárias, parciais, ou muito simplesmente inexploráveis, e não podem confirmar senão os preconceitos inconscientes que conduziram a recolha dos dados”.*

(Campenhoudt & Quivy, 2005, pp. 135-136)

Assim sendo, e tendo por base a reflexão teórica que tem vindo a ser desenvolvida ao longo da presente dissertação, elaboraram-se as seguintes hipóteses:

***Hipótese 1:*** *A globalização, o surgimento da internet e o desenvolvimento das redes sociais contribuíram para facilitar o exercício da Diplomacia Pública, por parte do Estado Ucrainiano;*

***Hipótese 2:*** *A comunicação que o presidente ucraniano estabelece, através das redes sociais, está assente numa abordagem estratégica, não sendo meramente reativa ou espontânea;*

***Hipótese 3:** A gestão das redes sociais de Volodymyr Zelensky é feita sob uma lógica profissional e acompanha, a par e passo, aquelas que são as mais recentes tendências nas Relações Públicas Estratégicas;*

***Hipótese 4:** As Relações Públicas digitais têm sido uma verdadeira arma de guerra no contexto do presente conflito entre a Rússia e a Ucrânia.*

### **4.3 Definição de Métodos**

Uma vez definida a pergunta de partida, surge pertinente fixar qual o método a adotar, isto é, qual o conjunto de procedimentos e técnicas, que faz mais sentido aplicar, no âmbito da investigação em curso (Daymon & Holloway, 2011; Silverman, 2018).

#### **4.3.1 Métodos Mistos**

*“Um bom investigador sabe que a escolha do método não deve ser predeterminada. Inversamente, deve ser escolhido um método que seja apropriado ao que se pretende descobrir.”*

(Silverman, 2018, p. 44)

Após uma análise atenta daquelas que são as características de cada um dos métodos, concluiu-se que, para dar resposta à pergunta de partida, que rege a presente investigação, será necessária uma **metodologia de investigação com um caráter qualitativo**. Em primeiro lugar, por ser a que melhor se adequa ao estudo de um processo que é humano, social, contextualizado e dinâmico; em segundo, por se estar perante um número reduzido de unidades de análise, dotadas de uma grande complexidade; em terceiro, por permitir ao investigador compreender e interpretar os fenómenos estudados, em profundidade, tal como se pretende na investigação em curso e, por último, pelo grau de flexibilidade que confere aos estudos em que é aplicada. Quando se opta pelo método qualitativo, não existe a necessidade de definir um plano de investigação rígido logo à partida, na verdade, todas as fases do processo podem vir a sofrer alterações à medida que a investigação vai avançando. O investigador recolhe os dados e, com base na sua formação e experiência pessoal, vai moldando, não só a sua interpretação, mas também a direção da investigação (Daymon & Holloway, 2011; Creswell, 2014).

Pese embora tudo isto, facto é que o elevado número de publicações que estarão submetidas a análise, elas próprias dotadas de métricas numéricas, resultam num elevado volume de dados numéricos, cujo estudo será mais viável, se enquadrado numa metodologia mista, isto é, também dotada de um pendor quantitativo. Assim sendo, optou-se pelo recurso a uma **metodologia mista**, embora seja evidente a prevalência do método qualitativo, uma vez que o método quantitativo apenas será aplicado no que diz respeito à contagem de frequências.

*“When explicated intentionally, thoughtfully and often creatively, the methods and the results come together in informative ways to achieve the mathematically challenging integration equation of  $1 + 1 = 3$ . The integration illustrates how the combining of the qualitative and quantitative produces a sum greater than the individual parts.”*

(Fetters & Freshwater, 2015, p. 208)

Segundo autores como Creswell e Clark (2018), foi no final da década de 1980 que vários autores, de diferentes áreas de estudo e localizações geográficas, se dedicaram à descrição e definição daqueles que são hoje conhecidos como métodos mistos. A complexidade crescente dos problemas de pesquisa a que se tem vindo a assistir requer mais do que respostas numéricas, no sentido quantitativo, e mais do que palavras, no sentido qualitativo, e foi esta perceção, de que a combinação de ambas as abordagens permitiria uma análise mais profunda dos problemas de pesquisa, que contribuiu para a evolução da investigação com recurso a métodos mistos.

As investigações quantitativas e qualitativas oferecem perspectivas diferentes e cada uma delas tem as suas limitações. Quando se parte de uma perspectiva qualitativa, a capacidade de generalizar os resultados pode perder-se e o estudo pode ser corrompido pelas interpretações pessoais do investigador, mas quando se parte de uma perspectiva quantitativa, a profundidade e compreensão dos dados também podem ficar comprometidas. Por tudo isto é possível afirmar que as limitações características de um método podem ser compensadas pelos pontos fortes do outro. Este tem sido, aliás, o argumento histórico apresentado para defender a investigação com recurso a métodos mistos, ao longo dos últimos trinta anos, e assenta na seguinte premissa: a combinação dos dados quantitativos com os dados qualitativos oferece uma compreensão mais alargada do problema de pesquisa, do que qualquer uma das abordagens individualmente considerada. De tal modo que, a investigação com recurso a métodos mistos permite dar resposta a perguntas que não podem ser respondidas apenas com base em abordagens quantitativas ou qualitativas. Ao combinar as duas abordagens o investigador abre a porta a conhecimento que vai muito além da soma das partes (*Ibidem*, 2018).

No entanto, a opção pelos métodos mistos pode revelar-se mais desafiante para o investigador, na medida em que, numa primeira fase requer que domine, tanto os métodos qualitativos, como os métodos quantitativos para, já numa segunda fase, conseguir aplicar os métodos mistos. A este aspeto acresce ainda uma maior exigência em termos de recursos: recolher e analisar dados de carater qualitativo e quantitativo numa mesma investigação requer um maior investimento temporal e, muitas vezes, financeiro. Algo que também tem de ser acautelado para salvaguardar a viabilidade do estudo (*Ibidem*, 2018).

#### **4.4 Estudo de Caso**

De entre as várias formas que uma investigação qualitativa pode assumir, a escolha recai sobre o Estudo de Caso. Uma escolha expectável, visto que o que está em causa é o estudo de fenómenos complexos e contemporâneos, e que o que se pretende é explorar, compreender e descrever os mesmos, nos seus diversos níveis de análise, de tal modo que se consiga explicar, de uma forma holística, como é que os vários aspetos, influências e processos se ligam entre si, no contexto de um mesmo caso: a estratégia de comunicação digital implementada pelo presidente ucraniano, Volodymyr Zelensky, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia (Gonçalves, Sá & Caldeira, 2004; Kothari, 2004; Daymon & Holloway, 2011).

O Estudo de Caso caracteriza-se por requerer uma investigação intensiva e aprofundada acerca de uma unidade social bem definida, seja essa unidade social uma pessoa, uma família, uma instituição, um grupo social ou uma comunidade, é sempre estudada tendo por base o seu contexto real, delimitado no tempo e no espaço. Ora, tudo isto exige um esforço particular da parte do investigador, que deve estudar, atentamente, cada um dos elementos relevantes que constituem o caso, sendo o principal responsável pela recolha e análise dos dados. No entanto, por se tratar de um estudo particularmente restrito, também conta com uma vantagem, oferece ao investigador um alcance analítico profundo. O que lhe permite explicar o caso de uma forma descritiva e detalhada (Gonçalves, Sá & Caldeira, 2004; Kothari, 2004; Daymon & Holloway, 2011).

Uma vez estabelecida a forma que o estudo vai assumir e analisadas as vantagens e desvantagens associadas à mesma, resta agora explorar as várias classificações que os autores foram desenvolvendo, ao longo dos últimos anos, com o objetivo de selecionar as que melhor se aplicam no âmbito da presente investigação:

Com esse objetivo em mente, surge pertinente destacar que para Yin (2017) os Estudos de Caso podem ser: **únicos** ou **múltiplos**. Quando são **únicos** são mais restritos, o que permite ao

investigador desenvolver uma exploração mais aprofundada. Já quando são **múltiplos**, é possível identificar numerosas características, através da exploração das diferenças e semelhanças existentes entre os vários casos. No entanto, é também evidente uma tendência para se prolongarem no tempo e para gerarem resultados que apresentam um menor grau de profundidade.

Por sua vez, Stake (2016) criou uma outra classificação, segundo a qual os Estudos de Caso podem ser **intrínsecos**, **instrumentais** ou **coletivos**. Seguindo a sua linha de raciocínio, um Estudo de Caso é considerado **intrínseco**, quando o critério usado na sua seleção é o interesse do investigador, que sente a necessidade de saber mais sobre aquele caso em específico; é considerado **instrumental**, quando o critério usado na sua seleção é a utilidade que o seu estudo terá para o investigador, que se encontra perante um problema e conseguirá alcançar um conhecimento mais profundo sobre o mesmo, ao estudar aquele caso em particular; e, por fim, é considerado **coletivo**, quando o investigador opta por estudar vários casos, com o objetivo final de estabelecer comparações entre eles.

Face ao supramencionado, é possível afirmar que a investigação em curso constitui um **Estudo de Caso único e intrínseco**, na medida em que visa estudar, única e exclusivamente, a estratégia de comunicação que Volodymyr Zelensky tem levado a cabo, no contexto do conflito a decorrer entre a Rússia e a Ucrânia, e que se optou por estudar este caso, em particular, por apresentar um interesse intrínseco e, conseqüentemente, ter despertado o interesse do investigador.

É certo que existem autores que defendem que os resultados gerados a partir de um Estudo de Caso apresentam a desvantagem de não permitirem generalizações. No entanto, e apesar de os resultados não virem a ser, de facto, universalmente aplicáveis, a verdade é que esta opção metodológica permitirá ao investigador aplicar a teoria da disciplina de Relações Públicas em contexto real, chegando a conclusões que podem, efetivamente, ser aplicadas noutros casos. Exemplos disso são as situações em que a partir de um Estudo de Caso se torna possível construir modelos, os quais representam verdadeiros contributos para o processo coletivo de acumulação de conhecimento, mas também, as situações em que um Estudo de Caso tem o poder de modificar uma macro generalização, já estabelecida, ao funcionar como contraexemplo (Cutler, 2004; Flyvbjerg, 2006; Eiró-Gomes & Duarte, 2009; Stake, 2016).

## 4.5 Instrumentos de Recolha de Dados

### 4.5.1 Entrevistas

Agora que a pergunta de partida está formulada, o método a adotar está definido e o caso a estudar está identificado, é chegado o momento de determinar quais os instrumentos de recolha de dados a utilizar. Atendendo à natureza da problemática em estudo, que envolve vários processos de interação humana, surge pertinente recorrer a instrumentos compatíveis com realidades subjetivas. Nesta linha de pensamento, e considerando o facto de se ter optado pelo método qualitativo, a entrevista assume particular destaque, na medida em que permitirá ao investigador criar conhecimento, através de processos de comunicação e interação com os entrevistados. Na prática, trata-se de uma verdadeira permuta, no decorrer da qual os entrevistados expressam as suas perceções, interpretações e experiências, tendo por base os seus quadros mentais de referência, e o investigador assume a responsabilidade de guiar as conversas, de tal modo que consiga alcançar os seus objetivos, sem nunca descurar os padrões eticamente exigidos (Gudkova, 2018; Campenhoudt et al., 2019).

Uma vez decidido que um dos instrumentos de recolha de dados a adotar, no contexto da presente investigação, será a entrevista, resta definir o género de entrevista que fará mais sentido aplicar. Autores como Daymon e Holloway, (2011) e Campenhoudt et al., (2019) apresentam as seguintes variantes: **entrevista estruturada** (o investigador concebe um guião com perguntas predefinidas e aplica-as, pela mesma ordem, a todos os entrevistados), **entrevista semiestruturada** (apesar de existir um guião comum a todos os entrevistados, o investigador tem alguma flexibilidade para fazer adaptações ao longo da entrevista) e, por fim, a **entrevista não estruturada** (o investigador não dispõe de perguntas predefinidas, apenas dispõe de tópicos e dá liberdade aos entrevistados para abordarem os assuntos que considerarem pertinentes).

De entre as variantes supramencionadas, a que melhor se adequa à investigação em curso é a **entrevista semiestruturada**, por ser um instrumento de recolha de dados flexível, que permite recolher informação em profundidade, através da interação e colaboração estabelecidas entre investigador e entrevistado (Kothari, 2004; Daymon & Holloway, 2011; Campenhoudt et al., 2019).

Nesta fase, em que já se conhece um dos instrumentos de recolha de dados a aplicar, a entrevista semiestruturada, faz todo o sentido designar: as personalidades seleccionadas para serem entrevistadas, os critérios que estiveram na base do seu processo de seleção, os métodos que foram

utilizados para as contactar e, ainda, as ferramentas a que se recorreu, quer para realizar as entrevistas, quer para as transcrever. Nesse sentido, o critério previamente definido levou a que fossem seleccionadas personalidades ligadas à área da Comunicação Estratégica; os primeiros contactos foram estabelecidos via email, sendo que, em todos os casos, foi transmitida a informação de que os dados recolhidos seriam usados, única e exclusivamente para fins académicos e, após a receção dos emails de aceitação das propostas de entrevistas, procedeu-se à escolha da data, horário e plataforma digital, mais convenientes, para cada um dos entrevistados, processo através do qual, foi possível agendar entrevistas com: **Nelson Ribeiro**, Diretor da Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa; **Pedro Constantino**, Doutorando em Política Internacional e Resolução de Conflitos pelo Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra; **David Monteiro**, Docente Universitário na área do Marketing Político e Estratégia Digital e Coordenador Executivo da Pós-Graduação em Comunicação Estratégica Digital do ISCSP-ULisboa; **Carlos Santos**, Editor Executivo no Jornal Observador e **Marta Ferreira**, jornalista no Observador. Cada uma das entrevistas foi ainda precedida da assinatura do respetivo consentimento informado.

À exceção da entrevista ao professor **David Monteiro**, que se verificou por escrito e foi entregue no dia 28 de novembro, todas as restantes entrevistas decorreram online, através da plataforma digital Zoom: a entrevista ao professor **Nelson Ribeiro** ficou agendada para o dia 21 de julho, às 11h00 e contou com uma duração de cerca de 90 minutos. Por sua vez, a entrevista ao doutorando, **Pedro Constantino**, ficou agendada para o dia 04 de novembro, às 15h00 e contou com uma duração de cerca de 60 minutos. Já a entrevista ao editor, **Carlos Santos**, ficou marcada para dia 21 de novembro às 17h00 e estendeu-se por 50 minutos e, por fim, a entrevista à jornalista **Marta Ferreira** ficou marcada para dia 25 de novembro, às 12h00 e teve uma duração de cerca de 45 minutos. Todas as entrevistas foram realizadas ao longo do ano de 2022.

Graças ao consentimento dos entrevistados, foi possível gravar o áudio das entrevistas com recurso a um *smartphone* e, mais tarde, procedeu-se à sua transcrição, que se encontra disponível para consulta no Apêndice I.

#### 4.5.1.1 Guião da Entrevista

Com o intuito de dar resposta aos objetivos subjacentes à presente investigação, construiu-se um guião de entrevista, o qual é possível consultar, no segundo apêndice a esta dissertação.

## 4.6 Procedimentos de Recolha de Dados

### 4.6.1 Análise de Conteúdo

Concluída a fase da recolha de dados, será necessário recorrer a uma técnica para proceder ao tratamento dos mesmos. Seguindo o entendimento de George (1959), segundo o qual uma análise de conteúdo, para ser eficaz, deve atender a aspetos estratégicos que são, muitas vezes, revelados através de indicadores e não de frequências, optou-se por uma **análise de conteúdo dita qualitativa**, isto é, que ao invés de se focar nos significados literais, se foca nos significados latentes, e que, ao invés de se limitar à contabilização de frequências, apresenta abertura para incluir ocorrências únicas, com conotações específicas, já que estas podem assumir particular relevo no contexto de uma investigação (Schreier, 2012).

De facto, a análise de conteúdo qualitativa é uma técnica de tratamento de dados que se distingue das demais, por permitir ao investigador interpretar os dados que vai recolhendo ao longo da investigação. Razão pela qual, surge como uma opção válida, sempre que, tal como se verifica no âmbito da presente investigação, for necessário recorrer à interpretação para atribuir um significado aos dados recolhidos (Bardin, 2011).

Esta é uma técnica que se divide em três fases: a **pré-análise**, a **exploração do material e tratamento dos resultados**, e, por fim, a **inferência e interpretação**. A **primeira fase** abrange: a leitura, a escolha das fontes de informação, a formulação das hipóteses e dos objetivos, e ainda, a definição dos indicadores, tendo por base os recortes de texto que existem nos documentos em análise. A **segunda fase** inclui a definição das categorias e a identificação das unidades de registo e de contexto. E por fim, a **terceira fase** envolve a condensação e o destaque das informações para análise, terminando com a sua interpretação. É, aliás, nesta última fase, que o investigador leva a cabo a sua análise reflexiva e crítica (Mozzato & Grybovski, 2011; Schreier, 2012).

Por questões de viabilidade, não é aconselhável submeter a análise todo o conteúdo recolhido, essa seria uma escolha que se repercutiria numa investigação morosa e muito exigente do ponto de vista dos recursos humanos e financeiros. Razão pela qual, surge a necessidade de selecionar apenas os aspetos chave, aos quais o investigador dedicará toda a sua atenção. Este é um processo que decorre através da triagem do material recolhido, de acordo com o critério de relevância predefinido pelo investigador. Uma estratégia que permite evitar o surgimento de um viés no decorrer deste processo é a criação de um **quadro de codificação**. Ao construir um quadro de codificação o investigador consegue reduzir a variedade de significados dos dados, às categorias

que nele estão contempladas, o que lhe permite gerir um grande volume de informação em simultâneo. No fundo, um quadro de codificação é uma estrutura que se materializa em categorias principais, responsáveis por agregar os aspetos mais relevantes, e em subcategorias, responsáveis por especificar os significados, sempre tendo por referência as categorias principais em que se inserem (MacQueen et al., 2009; Schreier, 2012).

No que diz respeito à definição destas categorias e subcategorias (categorização), podem ser aplicados três processos distintos: **Atuar de uma forma conceptual**, aplicando uma estratégia dedutiva orientada a conceitos, de tal modo que o sistema de categorias é construído com base em informação que o investigador já conhece *a priori*, seja através de teorias, estudos anteriores ou mesmo tendo por base a sua própria experiência e, já numa segunda fase, os elementos vão sendo distribuídos por essas mesmas categorias, à medida que vão surgindo; **Atuar de uma forma orientada por dados**, situação em que o sistema de categorias não é fornecido *a priori*, pois resulta da classificação progressiva do elementos. De tal modo que as categorias vão sendo construídas com base nos dados que foram recolhidos, previamente; **Conjugar ambas as estratégias anteriores** (Bardin, 2011; Schreier, 2012).

Ainda no que a este aspeto diz respeito, surge pertinente mencionar alguns dos critérios a respeitar, aquando do processo de categorização. São eles: a **exclusão mútua**, que requer que as categorias sejam construídas, de tal forma, que um elemento não possa ser classificado em duas ou mais categorias ou subcategorias; a **homogeneidade** que, tal como o nome indica, implica que as categorias sejam homogéneas, isto é, que haja uma homogeneidade na aplicação dos princípios de registo; a **exaustividade**, que implica que o quadro de codificação seja exaustivo, ou seja, deve ser possível atribuir cada unidade de codificação dos dados recolhidos, a pelo menos uma subcategoria do quadro de codificação; a **pertinência**, que requer que o sistema de categorias reflita as questões do investigador, os objetivos da investigação e os dados recolhidos; a **objetividade e fidelidade**, que visam alertar o investigador para a necessidade de evitar possíveis distorções associadas à sua subjetividade e, por último, a **produtividade**, um conjunto de categorias só será produtivo, se fornecer contributos importantes para dar resposta às hipóteses de investigação e à pergunta de partida (Rustemeyer, 1992; Bardin, 1997; Krippendorff, 2004; Bardin, 2011; Schreier, 2012).

Uma vez criadas as categorias principais e as subcategorias, o próximo passo é definir no que consistem. As definições das categorias e subcategorias funcionam como regras, que permitem ao investigador atribuir-lhes segmentos de dados. Clarificar o significado de cada uma das categorias

é por isso um pré-requisito para salvaguardar a fiabilidade da análise de conteúdo a desenvolver. Esta definição divide-se em quatro partes: a atribuição de uma **nome**; a **descrição** do que o investigador pretende exprimir através do nome atribuído; o recurso a **exemplos** e, em caso, de necessidade, a invocação de **regras de decisão**. Os quadros de codificação devem ser construídos de modo que as subcategorias associadas a uma categoria principal se excluam mutuamente. O que, por vezes, é algo difícil de acontecer, na medida em que há lugar a alguma sobreposição conceptual entre as várias subcategorias. Se for esse o caso, o investigador não terá motivos plausíveis para afirmar que uma dada unidade de codificação se encaixa melhor numa determinada subcategoria, em detrimento de outra, pelo que a sua escolha se torna arbitrária. É precisamente para evitar estas situações que, embora as regras de decisão não sejam obrigatórias, se justifiquem nestes casos (Schreier, 2012).

Concluído o processo de categorização, tendo o investigador definido todas as categorias que pretende incluir no seu quadro de codificação, é chegado o momento da **segmentação**, isto é, em vez de codificar longos excertos de texto, usando inúmeras categorias, o investigador pode optar por dividir esses excertos em pedaços mais pequenos, de tal forma que cada excerto seja pequeno o suficiente para se encaixar numa das categorias do seu quadro de codificação. Nesta etapa, importa clarificar os três tipos de unidade que existem em sede de análise de conteúdo. São elas: **a unidade de análise**, que se traduz numa unidade amostragem; **a unidade de codificação**, que é uma parte da unidade de análise, que o investigador atribui a uma categoria, no seu quadro de codificação e, por fim, **a unidade de contexto**. No decorrer do processo de segmentação, o investigador extrai as unidades de codificação do seu contexto e analisa-as de forma isolada. É aqui que surgem as unidades de contexto, a porção de dados extraídos da unidade de codificação, cujo significado o investigador ambiciona compreender (Rustemeyer, 1992; Boyatzis, 1998; Krippendorff, 2004; Schreier, 2012).

Ao segmentar os dados em unidades de codificação, o investigador precisa de estabelecer um critério que o ajude a decidir onde termina uma unidade e onde começa a seguinte. Tal critério pode ser **formal ou temático: no primeiro caso** o investigador recorre a uma estrutura que é inerente ao seu material. Ao aplicar este critério consegue economizar tempo e evitar problemas, dado que se torna relativamente fácil identificar onde é que um segmento termina e onde começa o seguinte. No entanto, esta opção também pode apresentar uma grande desvantagem, já que as unidades formais de codificação nem sempre se encaixam, de uma forma adequada, nas categorias. É comum não se encaixarem apenas numa subcategoria. **Já no segundo caso**, o investigador procura por mudanças de assunto, porque são essas mudanças que sinalizam o fim de uma unidade

e o início de outra. De tal forma que, cada unidade corresponde à referência a um tema. O objetivo aqui é que o investigador defina os temas, para que cada um deles, se encaixe, exatamente, numa das subcategorias do seu quadro de codificação (Schreier, 2012).

Após decidir os dados com os quais quer trabalhar e o critério de segmentação a aplicar, o investigador pode avançar, indicando de uma forma clara, o início e o fim de cada unidade identificada. Todo este processo, subjacente à análise de conteúdo, é um processo complexo, no decorrer do qual o investigador sente a necessidade de conjugar a sua perceção sobre os dados recolhidos, com a sua formação e experiências pessoais. Como tal, exige muita dedicação e tempo da sua parte, o que o leva a sentir a necessidade de recorrer à sua intuição, imaginação e criatividade para conseguir atribuir um significado aos dados recolhidos. Pese embora este grande foco na interpretação do investigador, a verdade é que, para desenvolver uma análise que não tome como referência os seus valores e representações, é imperativo recorrer a métodos previamente definidos e estáveis (Freitas, Cunha & Moscarola, 1997; Schreier, 2012).

Nesta linha de pensamento, surge ainda pertinente destacar algumas das críticas que a literatura tem apresentado em relação a esta técnica, nomeadamente, o facto de a categorização, por ser esquemática, se encaixar melhor num método quantitativo, já que a sua aplicação em contexto qualitativo pode representar um entrave para o investigador, impedindo-o de alcançar aspetos que exigem uma análise mais profunda da sua parte; mas também, o facto de existir o risco de o investigador não ser neutro, visto que, embora procure ser o mais imparcial possível, as suas interpretações não são totalmente isentas, existindo sempre uma componente pessoal presente nas suas análises. Como resposta a estas críticas, é possível afirmar que, de facto, a análise de conteúdo qualitativa não é um método exato e rígido. Ao invés disso, oscila entre dois polos: o rigor da objetividade e cientificidade e a riqueza associada à subjetividade. No fundo, visa ultrapassar o senso comum do subjetivismo e alcançar o rigor científico necessário, mas não a rigidez, que já não se adequa às exigências da atualidade (Flick, 2009; Mozzato & Grybovski, 2011; Campenhoudt et al., 2019).

#### **4.6.1.1 Categorias da Análise de Conteúdo às Entrevistas**

Ao realizar entrevistas, o investigador recorre a um guião para recolher os dados que pretende, o qual, posteriormente, pode ser usado como **estrutura dedutiva** para construir o quadro de codificação: os tópicos abordados assumem o papel de categorias principais e as subcategorias vão sendo **geradas indutivamente**. Metodologia que, neste caso, se rege pelo **critério de**

**segmentação temático**, na medida em que a informação está organizada, em função dos temas que foram sendo abordados ao longo das entrevistas (Schreier, 2012).

Tendo por base as diretrizes supramencionadas, foram criadas as seguintes categorias<sup>1</sup>, para analisar o conteúdo das entrevistas:

**1. Estratégia de Relações Públicas Globais a aplicar:** Qual a melhor abordagem a adotar, uma estratégia única global ou uma estratégia adaptada em função do contexto.

**2. Elementos a considerar numa estratégia de Relações Públicas Global:** De entre os 5 elementos a considerar numa estratégia de Relações Públicas Globais: sistema político, nível de desenvolvimento económico, nível de ativismo, cultura e sistema mediático, quais são aqueles que merecem uma maior atenção por parte do presidente Zelensky.

**3. Elementos da Diplomacia Pública em falha no conflito:** De entre os elementos que contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública: escuta ativa, advocacia, diplomacia cultural, diplomacia de intercâmbio e difusão internacional de notícias, quais é que poderão estar a falhar mais no conflito Rússia-Ucrânia.

**4. Dimensões da Diplomacia Pública mais relevantes no conflito:** De entre as várias dimensões da Diplomacia Pública: comunicações diárias, comunicação estratégica e construção de relacionamentos, importa saber qual é a que assume uma maior relevância no atual conflito entre a Rússia e a Ucrânia.

**5. Níveis de envolvimento aplicáveis ao conflito:** De entre os vários níveis de envolvimento que são possíveis de implementar em Diplomacia Pública: monólogo, diálogo e colaboração, quais fará mais sentido aplicar no conflito russo-ucraniano.

**6. Competências de Diplomacia Pública relevantes num conflito:** Capacidades ou competências que um profissional de Diplomacia Pública deverá desenvolver, para se transformar num verdadeiro especialista, capaz de enfrentar conflitos à escala internacional.

---

<sup>1</sup> As subcategorias serão descritas nas páginas 79 a 84.

**7. Tipos de poder mais eficazes no conflito Russo-Ucraniano:** Tipos de poder a que fará mais sentido recorrer, no contexto do conflito em curso, entre a Rússia e a Ucrânia (*soft power*, *hard power* ou *smart power*).

**8. Fatores chave numa guerra de informação:** Fatores que determinam a vitória de uma das partes numa guerra de informação.

**9. Comunicação digital como arma de guerra:** O papel que, atualmente, a comunicação digital assume, em contexto de conflito.

**10. Objetivos estratégicos de comunicação para Zelensky:** Objetivos estratégicos de comunicação a adotar no contexto do conflito Rússia-Ucrânia.

**11. Vantagens da internet e das redes sociais para um Relações Públicas em contexto de conflito:** As vantagens que a internet e as redes sociais trouxeram, para o exercício da profissão de Relações Públicas, em contexto de conflito armado internacional.

**12. Importância da democratização na produção de conteúdos em contexto de conflito:** O papel que a democratização da produção de conteúdos assume, no contexto do conflito internacional a que se tem vindo a assistir na Ucrânia.

**13. Elementos a considerar nas redes sociais em contexto de conflito:** Aspetos a ter em consideração quando se desenvolve uma estratégia de comunicação para as redes sociais, numa situação de conflito entre dois ou mais Estados.

**14. Estratégia de conteúdo de Zelensky no Instagram:** Caracterização da estratégia de conteúdo aplicada por Zelensky na rede social Instagram.

**15. Fatores de sucesso de Zelensky no Instagram:** Fatores que contribuem para o sucesso do presidente ucraniano nas redes sociais, nomeadamente no Instagram.

Estas categorias, por sua vez, foram subdivididas em subcategorias, com o objetivo de facilitar a análise da informação recolhida ao longo das entrevistas. Algo que não é imperativo, se tal não se justificar. Circunstância que se veio, aliás, a verificar, com a categoria “Comunicação digital como arma de guerra”. Uma vez que se entendeu que, para proceder a uma análise aprofundada desta

categoria, não seria necessário estabelecer um segundo nível de decomposição temática (Schreier, 2012).

É possível consultar as subcategorias estabelecidas, bem como, as suas definições, na tabela apresentada abaixo:

| <b>Categorias</b>  | <b>Subcategorias</b>                             | <b>Definição</b>   |
|--|--|--|
| <b>1. Estratégia de Relações Públicas Globais a aplicar</b>                  | a) Estratégia única global                       | Opção por uma estratégia única global, aplicável de forma universal, a todos os países (Sebastião, 2015; Alaimo, 2017).  |
|  | b) Estratégia adaptada em função do contexto     | Opção por uma adaptação da estratégia, em função do contexto no qual será aplicada (Sebastião, 2015; Alaimo, 2017).  |
|  | c) Ambas   | Opção por uma tomada de posição global, conjugada com interações adaptadas em função do contexto.  |
| <b>2. Elementos a considerar numa estratégia de Relações Públicas Global</b> | a) Sistema Mediático                             | Sistema que inclui: o controlo dos media, a difusão dos media e o acesso aos media (Sriramesh & Verčič, 2020).   |
|  | b) Sistema Político e Ativismo                   | Combinação de questões como o tipo de regime vigente no país, o grau de controlo que o governo exerce, o relacionamento que os profissionais de Relações Públicas conseguem estabelecer com os órgãos de soberania e a maior ou menor presença de manifestações ativistas na sociedade (Sriramesh & Verčič, 2009; Young & McCann, 2020). |
|  | c) Sistema Político, Cultura e Sistema Mediático | Combinação entre o tipo de regime vigente no país, o grau de controlo que o governo exerce, o relacionamento que os profissionais de Relações Públicas conseguem exercer com os órgãos de soberania e quais as variáveis   |

|   |                                      |  |
|---|--------------------------------------|--|
|   |                                      | predominantes, que caracterizam a cultura do público-alvo. A que acresce a consideração do grau de controlo exercido pelo governo sobre os media, o modo de funcionamento da difusão dos media e o acesso aos media (Curtin & Gaither, 2007; Sriramesh & Verčič, 2009; Alaimo, 2017; Sriramesh, 2020; Young & McCann, 2020). |
| <b>3. Elementos da Diplomacia Pública em falha no conflito</b>        | a) Escuta Ativa                      | Consiste na recolha de informação para facilitar o envolvimento com os públicos estrangeiros (Cull, 2008).   |
|   | b) Diplomacia Económica              | Envolve todas as ações que contribuem para afirmar a estrutura económica nacional no exterior.   |
|   | c) Advocacia                         | Traduz-se na tentativa de promover os interesses de um país, na mente do público-alvo (Cull, 2008).  |
|   | d) Diplomacia Cultural               | Visa dar a conhecer a cultura de um país, no seu exterior (Cull, 2008).  |
|   | e) Difusão Internacional de Notícias | Implica recorrer à rádio, televisão e internet, com o objetivo de gerar o envolvimento de públicos de outros países (Cull, 2008).  |
| <b>4. Dimensões da Diplomacia Pública mais relevantes no conflito</b> | a) Comunicações Diárias              | Notícias que vão sendo publicadas numa base diária (Leonard, et al., 2002; Moreira, 2015; Snow, 2015).   |
|   | b) Comunicação Estratégica           | Abordagem estratégica, que garante que as mensagens que um público recebe têm impacto positivo na opinião pública que regista (Leonard, et al., 2002; Moreira, 2015; Snow, 2015).  |
|   | c) Combinação das três dimensões     | Todas as dimensões da Diplomacia Pública (comunicações diárias, comunicação  |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | estratégica e construção de relacionamentos com públicos estrangeiros) desempenham um papel relevante.   |
| <b>5. Níveis de envolvimento aplicáveis ao conflito</b>              | a) Monólogo                            | Visa transmitir ideias, apresentando-as de uma forma unidirecional, eloquente e clara (Cowan & Arsenault, 2008).   |
|  | b) Diálogo                             | Forma de comunicação bidirecional ou multidirecional, que permite aos envolvidos aprender, com base nas diferentes perspectivas que são partilhadas (Cowan & Arsenault, 2008; Moreira, 2015).  |
|  | c) Colaboração                         | Consiste no envolvimento de indivíduos de diferentes nacionalidades, num projeto coletivo (Cowan & Arsenault, 2008; Moreira, 2015).  |
|  | d) Combinação de Diálogo e Colaboração | Comunicação bidirecional ou multidirecional, que permite aos envolvidos aprender, com base nas diferentes perspectivas partilhadas, aliada ao envolvimento dos indivíduos num projeto coletivo (Cowan & Arsenault, 2008; Moreira, 2015). |
| <b>6. Competências de Diplomacia Pública relevantes num conflito</b> | a) Escuta                              | Capacidade de ouvir o outro. Capacidade de ouvir diferentes perspectivas.  |
|  | b) Comunicação                         | Capacidade de dialogar com o outro, de tal modo que se consiga comunicar com a opinião pública internacional.  |
|  | c) Sangue-frio                         | Conseguir manter a racionalidade e o bom-senso.  |
|  | d) Intuição                            | Conseguir antecipar cenários e agir em função deles.   |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | e) Gestão de informação                                 | Capacidade de recolher e armazenar a informação, de modo a conseguir partilhá-la com os públicos-alvo adequados.   |
|  | f) Abertura   | Apresentar abertura cultural, étnica e ideológica para se conseguir adaptar a diferentes contextos.  |
| <b>7. Tipos de poder mais eficazes no conflito Russo-Ucraniano</b> | a) <i>Soft power</i>                                    | O recurso à persuasão, levada a cabo através da influência, baseada em recursos intangíveis, como é o caso da cultura, dos valores políticos e das políticas externas.     |
|  | b) <i>Hard power</i>                                    | O recurso à força, levada a cabo através de ameaças militares e económicas, baseadas em recursos tangíveis, como é o caso da capacidade militar e da supremacia económica. |
|  | c) <i>Smart power</i>                                   | O recurso à conjugação de instrumentos de <i>soft power</i> com instrumentos de <i>hard power</i> .  |
| <b>8. Fatores chave numa guerra de informação</b>                  | a) Conquistar a opinião pública                         | Reunir o apoio da opinião pública internacional, de tal modo que esta se disponha a incorrer em sacrifícios pelo esforço de guerra.  |
|  | b) Tirar partido da tecnologia                          | Recorrer à tecnologia como arma de guerra.   |
| <b>9. Comunicação digital como arma de guerra</b>                  | ---   | ---  |
| <b>10. Objetivos estratégicos de comunicação para Zelensky</b>     | a) Consciencializar a opinião pública                   | Conseguir consciencializar a opinião pública ocidental para os riscos em que os países democráticos e a própria democracia incorrem, devido ao conflito.                   |
|  | b) Produzir conteúdo para se manter na agenda mediática | Produzir conteúdo, frequentemente, contribuindo para manter o conflito no topo da agenda mediática.  |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | c) Alimentar o patriotismo                             | Manter vivas as tradições ucranianas/continuar ligado aos ucranianos.   |
| <b>11. Vantagens da internet e das redes sociais para um Relações Públicas em contexto de conflito</b> | a) Rapidez da comunicação                              | Alcançar mais pessoas, de uma forma mais rápida.  |
|  | b) Autonomia face a <i>gatekeepers</i>                 | Chegar diretamente aos públicos-alvo, sem depender dos meios de comunicação social ou de figuras públicas.                          |
|  | c) Maior envolvimento da opinião pública internacional | Permite gerar um maior envolvimento da opinião pública internacional com ações de solidariedade para com a Ucrânia e os ucranianos. |
| <b>12. Importância da democratização na produção de conteúdos em contexto de conflito</b>              | a) Manifestações de apoio à escala global              | Permite aos cidadãos manifestarem, publicamente, o seu apoio, a uma das partes envolvidas no conflito.                              |
|  | b) Acesso facilitado à informação                      | A existência de mais fontes de informação traduz-se num acesso facilitado à informação.   |
| <b>13. Elementos a considerar nas redes sociais em contexto de conflito</b>                            | a) Foco nos vários públicos-alvo                       | Ter o cuidado de considerar todos os públicos-alvo envolvidos no conflito.  |
|  | b) Coerência   | Definir um posicionamento e manter-se fiel ao mesmo. Evitar contradições.   |
|  | c) Rapidez   | Adaptar-se à velocidade que o meio digital exige.   |
|  | d) Padrões éticos                                      | Agir de acordo com os padrões éticos exigíveis aos profissionais de comunicação.  |
|  | e) Conteúdo  | Apostar em mensagens ajustadas ao meio de divulgação.   |
| <b>14. Estratégia de conteúdo de Zelensky no Instagram</b>   | a) Demonstra o seu poder                               | Apesar de ser um homem do terreno, Zelensky continua a apresentar-se como um homem de poder/o presidente de uma nação.              |
|  | b) Consistente   | Zelensky publica com regularidade.  |

|  |                     |  |
|--|---------------------|--|
|  | c) Empática         | Os apelos ao lado emocional e à comunicação humanizada são uma constante.  |
|  | d) Focada na imagem | É notória uma preocupação com a imagem, seja a própria imagem pessoal de Zelensky, sejam as fotografias e vídeos que são compartilhados no seu perfil.         |
|  | e) Descritiva       | Zelensky recorre a pormenores e detalhes para fazer sínteses dos dias.   |
| <b>15. Fatores de sucesso de Zelensky no Instagram</b> | a) Coragem          | A coragem que demonstra ao enfrentar o presidente e o exército de uma das maiores potências mundiais.  |
|  | b) Posicionamento   | Apresenta-se como o defensor da democracia. Não defende apenas a democracia no seu país, mas todos os países democráticos.                                     |
|  | c) Proximidade      | Apresenta uma comunicação próxima/adaptada à sua audiência. Apresenta-se como mais um ucraniano, evitando o discurso formal associado ao cargo que desempenha. |
|  | d) Adaptabilidade   | Tem a capacidade de se adaptar aos vários formatos de comunicação que o Instagram lhe oferece, tirando partido de todos eles.                                  |

#### **4.6.2 Análise de Conteúdo às Publicações de Instagram**

Com o intuito de analisar, de uma forma direta, o modo como o presidente ucraniano, Volodymyr Zelensky, comunica através das redes sociais, optou-se por analisar as publicações que este realizou no período de 24 de fevereiro a 24 de março de 2022. Dadas as limitações práticas e temporais da presente investigação, não se revelou viável analisar todas as redes sociais às quais o presidente recorre para comunicar, optando-se apenas pela análise das publicações realizadas na rede social Instagram, num período que corresponde, exclusivamente, ao primeiro mês de conflito.

#### 4.6.2.1 Categorias da Análise de Conteúdo às Publicações de Instagram

Neste caso, optou-se por uma combinação das duas formas: **atuação orientada a conceitos** e **atuação orientada a dados**. Começou-se por criar as categorias principais, com base na fundamentação teórica da presente dissertação e, posteriormente, ao analisar os dados recolhidos, através da consulta das publicações de Instagram selecionadas, sentiu-se a necessidade de criar mais uma categoria “a motivação para o povo ucraniano”. Desta feita, também se fez valer o critério de segmentação temático, de tal modo que, a informação está organizada, em função dos temas que foram sendo abordados nas várias publicações sob análise.

Tendo por base as diretrizes supramencionadas, foram criadas as seguintes categorias e subcategorias, para analisar o conteúdo das publicações de Instagram selecionadas:

**1. Motivação para o povo ucraniano:** Esta categoria visa verificar se as publicações de Zelensky têm por objetivo motivar o povo ucraniano, seja partilhando a sua crença na vitória, apelando ao patriotismo, manifestando a sua gratidão, responsabilizando o povo ou partilhando palavras de incentivo.

##### **Subcategorias:**

**a) Responsabilização do povo:** Zelensky responsabiliza o povo ucraniano pela salvação do seu país;

**b) Manifestação da sua gratidão:** O presidente ucraniano manifesta a sua gratidão para com todos aqueles que se juntam à defesa ucraniana;

**c) Palavras de incentivo:** Zelensky incentiva os ucranianos a darem o seu contributo para a defesa da Ucrânia;

**d) Apelo ao patriotismo:** O presidente apela à identidade, espírito e valores que caracterizam o povo ucraniano;

**e) Crença de que vão vencer:** Zelensky partilha a sua crença na vitória ucraniana.

**2. Criação de empatia:** O propósito desta categoria é aferir se as publicações procuram estabelecer uma proximidade emocional com quem as consulta (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b);

**3. Descrição da situação:** Esta categoria visa aferir se as publicações se focam em dar um destaque descritivo aos acontecimentos que as antecipam (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b);

**4. Definição do que está em jogo:** O propósito desta categoria é identificar nas publicações demonstrações de que os avanços do inimigo, a Rússia, também podem ser prejudiciais para o público-alvo a que os conteúdos se dirigem, a população ocidental (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b);

**5. Dicotomia entre o bem e o mal:** O objetivo desta categoria é identificar nas publicações de Volodymyr Zelensky indícios da narrativa “nós (ocidentais) versus eles (realidade russa)” (Domingues, 2022; Ferreira, 2022; Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b; Shuster, 2022);

**6. Elogio e condenação:** Esta categoria visa aferir se as publicações de Volodymyr Zelensky apresentam elogios/agradecimentos aos seus aliados, por todo o apoio dado à Ucrânia, seguidos de uma responsabilização por todas as atrocidades cometidas pela Rússia ou pela situação de vulnerabilidade a que o país se encontra exposto (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b; Teixeira, 2022);

**7. Pedidos impossíveis:** Esta categoria visa averiguar se, nas suas publicações, o presidente ucraniano enuncia pedidos que sabe, *a priori*, serem impossíveis de satisfazer. Tudo isto com um único objetivo: reunir o máximo de ajuda possível (Santos & Ferreira, 2022a; Santos & Ferreira, 2022b; Teixeira, 2022).

## **Capítulo 5 – Demonstração de Resultados**

Ao longo do presente capítulo serão demonstrados os resultados das análises de conteúdo às entrevistas e ao perfil de Instagram de Volodymyr Zelensky, definidas conceitualmente no capítulo quatro. Este será um processo desenvolvido categoria a categoria, por forma a facilitar a leitura dos dados recolhidos.

## **5.1 Análise de Conteúdo às Entrevistas<sup>2</sup>**

### **5.1.1 Estratégia de Relações Públicas Globais a Aplicar**

De acordo com Sebastião (2015) e Alaimo (2017), no contexto das Relações Públicas Internacionais é possível adotar uma de duas abordagens: enveredar por uma estratégia única global, aplicável de forma universal a todos os países ou adaptar a estratégia em função do contexto no qual será aplicada. O que se pretende agora saber, através da análise de conteúdo das entrevistas, é qual das duas abordagens o presidente ucraniano deve aplicar, ao estabelecer contacto com outros países, no contexto do conflito que está atualmente em curso entre a Rússia e a Ucrânia.

Pedro Constantino, doravante (PC), considera que Zelensky deve aplicar uma estratégia única global, apostando em mensagens globais, ao invés de em mensagens específicas, que variam consoante o público ao qual se dirige. Diferentemente, Carlos Santos, doravante (CS), considera que o presidente ucraniano, não só tem aplicado estratégias diferentes consoante os países aos quais se dirige, como deve continuar a fazê-lo, dado que esta adaptação lhe permite atingir, mais facilmente, os seus objetivos, isto é, uma aproximação face aos países ocidentais e uma condenação dos aliados russos.

Para além destas duas perspetivas, diametralmente opostas, há ainda quem defenda que o ideal é apostar numa combinação de ambas as abordagens. É o caso de Nelson Ribeiro, doravante (NS) e de David Monteiro, doravante (DM). (NS) afirma que, quando se está perante uma situação de guerra com impacto a nível global, se torna necessário assumir uma posição global. No entanto, também diz acreditar na ocorrência de conversas paralelas com os vários representantes dos Estados, as quais, embora se integrem na chamada Diplomacia Pública, não assumem um perfil global, ao invés disso, variam em função do interlocutor em causa. Por sua vez, (DM) defende que a aplicação de uma estratégia única global é relevante, na medida em que permite à Ucrânia afirmar-se enquanto vítima do conflito, de tal modo que consiga reunir um apoio generalizado por parte da comunidade internacional. Porém, faz questão de afirmar que esta estratégia única global deverá ser sempre conjugada com uma atenção especial àquelas que são as características específicas, inerentes a cada um dos países, aos quais Volodymyr Zelensky se dirige. A título de exemplo, (DM) cita as alianças históricas que cada país estabelece, e ainda, a importância económica que cada um assume, no contexto geopolítico internacional.

---

<sup>2</sup> Tabelas de análise de conteúdo às entrevistas disponíveis para consulta no Apêndice III.

Em suma, pode concluir-se que, (PC) e (CS) defendem posições diametralmente opostas. Ao passo que (NR) e (DM) apresentam alguma dificuldade em destacar uma das duas abordagens, acabando por defender que ambas são relevantes no contexto do conflito em curso entre a Rússia e a Ucrânia, pelo que, na sua perspetiva, o ideal seria uma aposta numa tomada de posição global, conjugada com algumas interações adaptadas em função do contexto.

### **5.1.2 Elementos a Considerar numa Estratégia de Relações Públicas Global**

Segundo Sriramesh & Verčič (2009), os profissionais de Relações Públicas que pretendam desenvolver planos de comunicação em países estrangeiros deverão procurar conhecer: o seu sistema político, o nível de desenvolvimento económico, o nível de ativismo, a cultura e o sistema mediático. O que se pretende agora compreender é, de entre estes cinco elementos, quais é que Zelensky poderia ter mais em consideração, na criação de uma estratégia de Relações Públicas Globais de sucesso.

(PC) e (CS) acreditam que Volodymyr Zelensky poderia ter mais em consideração o sistema mediático, elemento que, segundo Sriramesh & Verčič (2020), se materializa no controlo e difusão dos media, mas também, no acesso aos media. (CS) considera mesmo que o mediatismo assume um papel decisivo na conquista daqueles que são os objetivos ucranianos, uma vez que, “(...) quando os olhos do mundo deixarem de estar na Ucrânia esta guerra é esquecida (...)”.

Por sua vez, Marta Ferreira, doravante (MF), destaca o sistema político e o nível de ativismo dos países com os quais o presidente ucraniano possa estabelecer relações. O sistema político por acreditar que Zelensky devia ser mais assertivo quando se refere ao sistema político que a Rússia pretende instalar na Ucrânia. Já o nível de ativismo, surge a propósito do crescimento dos movimentos ativistas entre as camadas mais jovens da população. (MF) acredita que Volodymyr Zelensky se dirige sobretudo às gerações mais velhas, não conseguindo tirar partido do ativismo que “(...) é cada vez mais presente, como uma forma de participação cívica entre os mais jovens”.

Finalmente, (DM) e (NR) voltam a concordar. (NR) afirma que numa estratégia de Relações Públicas é fundamental ter em consideração os sistemas políticos, o papel desempenhado pelos media e o contexto cultural das sociedades envolvidas. (DM) defende que o presidente ucraniano deve respeitar o que está culturalmente definido e ter em atenção o sistema político dos países. Afinal, quanto maior for a proximidade ao nível do sistema político, mais fácil será a cooperação ao nível do sistema mediático, a qual, por sua vez, se repercutirá numa repetição das mensagens e num maior envolvimento com a causa ucraniana.

Concluindo, de entre os cinco elementos concebidos por Sriramesh & Verčič, o sistema mediático é o elemento mais invocado pelos entrevistados, como sendo aquele que Zelensky deveria ter mais em consideração para criar uma estratégia de Relações Públicas Globais de sucesso, contando com quatro menções. Logo em segundo lugar, surge o sistema político, tendo sido mencionado por três dos entrevistados. Por sua vez, o nível de ativismo e a cultura contam ambos com apenas uma menção e, por fim, o desenvolvimento económico não suscitou qualquer referência, à exceção da seguinte alusão, por parte de (MF): “esse já é um fator que (...) ele utiliza muito”.

### 5.1.3 Elementos da Diplomacia Pública em Falha no Conflito

No entendimento de Cull (2008), os elementos que contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública são: a escuta ativa, (...) a advocacia, (...) a diplomacia cultural, (...) a diplomacia de intercâmbio, (...) e por último, a difusão internacional de notícias (...). O que se ambiciona agora perceber é, de entre estes cinco elementos, quais é que poderão estar a falhar mais, no âmbito do conflito em curso entre a Rússia e a Ucrânia.

No que a este aspeto diz respeito, (MF) destaca a **difusão internacional de notícias** por acreditar que Zelensky corre o risco de descredibilizar o sistema mediático da sua nação e, em última instância, o próprio sistema político democrático, ao apresentar uma preferência clara pelas redes sociais, em detrimento dos órgãos de comunicação nacionais, para difundir notícias à escala internacional.

Por sua vez, (PC) frisa a diplomacia cultural que, nas palavras de Cull (2008) visa dar a conhecer a cultura de um dado país no seu exterior, por considerar que há uma ausência de compreensão das questões culturais, inerentes aos países de Leste e que estão na origem do conflito a que se tem vindo a assistir na Ucrânia. Para além da diplomacia cultural, (PC) faz ainda questão de salientar a diplomacia económica, por acreditar que há também uma série de desafios que se colocam, no âmbito do presente conflito, no que diz respeito à economia à escala mundial. (NR) concorda com (PC) no que concerne à diplomacia económica, afirmando que os aliados ucranianos não estão disponíveis a sofrer, economicamente, com as decisões que possam vir a tomar contra a Rússia, mas vai mais além, adicionando à sua resposta mais dois elementos, que contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública, e que têm estado em falha no presente conflito. São eles: a escuta ativa, que consiste na recolha de informação para facilitar o envolvimento com os públicos estrangeiros (Cull, 2008) e a advocacia, que se traduz na tentativa de promover os interesses de um país, na mente do público-alvo (Cull, 2008). A escuta ativa por considerar que, embora possa haver lugar à escuta, desta não resulta um verdadeiro diálogo, visto que a Rússia está apenas focada

na sua expansão territorial, já a advocacia, na sua perspectiva justifica-se por existirem episódios em que os próprios aliados da Ucrânia se posicionam ao lado da Rússia. Exemplo disso é o caso mencionado por (NR), no qual a Hungria se disponibilizou a negociar gás com a Rússia, mesmo após a invasão russa à Ucrânia.

Curiosamente, não foi mencionada a diplomacia de intercâmbio, mas foi mencionada uma variável nova, não considerada por Cull, a diplomacia económica. Igualmente curiosa é a resposta de (CS), que apresenta dificuldades em afirmar que algo está em falha, por considerar que tudo o que possa estar a acontecer em termos de Diplomacia Pública ucraniana é intencional.

#### **5.1.4 Dimensões da Diplomacia Pública Mais Relevantes no Conflito**

Na perspectiva de Leonard, et al. (2002), Moreira (2015) e Snow (2015), existem três dimensões nas quais se desenvolvem atividades de Diplomacia Pública. São elas: as comunicações diárias, (...) a comunicação estratégica, (...) e, por último, a construção de relacionamentos (...). O que se pretende agora é aferir qual destas dimensões assume uma maior relevância no conflito entre a Rússia e a Ucrânia.

(CS) e (MF) consideram ser as comunicações diárias, isto é, as notícias que vão sendo publicadas numa base diária (Leonard, et al., 2002; Moreira, 2015; Snow, 2015). (CS) por acreditar que esta dimensão tem o poder de gerar a unificação do povo ucraniano e o envolvimento da opinião pública internacional: “(...) estas comunicações são muito importantes, não só para se manter a unificação interna, como para manter todo o Ocidente ligado e a abraçar a causa ucraniana. A sentir-se quase como sendo ucranianos.”; (MF) por acreditar no contributo que esta dimensão pode dar, para que o tema da invasão russa à Ucrânia se mantenha na agenda mediática: “Eu acho que as comunicações diárias fazem toda a diferença no caso de Volodymyr Zelensky porque não nos deixa esquecer do que se passa na Ucrânia.”

Por sua vez, (PC) salienta a comunicação estratégica que, tal como o nome indica, se traduz numa abordagem estratégica, capaz de garantir que as mensagens que um dado público recebe têm um impacto positivo na sua opinião pública (Leonard, et al., 2002; Moreira, 2015; Snow, 2015), afirmando que esta é uma dimensão que assume “ (...) um relevo extraordinário.”

Finalmente, (NR) e (DM) optam por uma combinação das três dimensões, por considerarem que cada uma das dimensões da Diplomacia Pública desempenha aqui um papel relevante: as comunicações diárias são essenciais para manter o tema no topo da agenda mediática, a

comunicação estratégica é indispensável na conquista da opinião pública internacional e a construção de relacionamentos contribui para regenerar e estreitar as relações entre os vários países da NATO. “(...) todas estas frentes de comunicação são muito importantes em paralelo.” (Ribeiro, 2022). “A estratégia de comunicação da Ucrânia assenta na combinação de todas elas.” (Monteiro 2022).

### **5.1.5 Níveis de Envolvimentos Aplicáveis ao Conflito**

Na visão de Cowan e Arsenault (2008) são três os níveis de envolvimento possíveis de implementar em sede de Diplomacia Pública: o monólogo, o diálogo e a colaboração. Pretende-se agora saber, quais fará mais sentido aplicar no contexto do conflito a decorrer em território ucraniano.

(CS) considera ser o monólogo, nível de envolvimento que visa transmitir ideias, apresentando-as de uma forma unidirecional, eloquente e clara (Cowan & Arsenault, 2008), referindo que Zelensky “é um bom contador de histórias (...) que sabe exatamente como jogar com as emoções (...)”, o que faz com que os seus monólogos de fim de dia funcionem muito bem para dar a conhecer ao seu povo o que tem vindo a acontecer no terreno.

Diferentemente, (PC) destaca o diálogo, uma forma de comunicação bidirecional ou multidirecional, que permite aos envolvidos aprender, com base nas diferentes perspetivas partilhadas (Cowan & Arsenault, 2008; Moreira, 2015), isto por acreditar que é, precisamente a ausência de diálogo, que está a contribuir para a escalada armamentista do conflito.

(MF), por sua vez, sublinha a colaboração, que consiste no envolvimento de indivíduos de diferentes nacionalidades, num projeto coletivo (Cowan & Arsenault, 2008; Moreira, 2015), isto por defender que Volodymyr Zelensky, não dispondo do material militar necessário, precisará sempre da ajuda/colaboração dos seus aliados.

E finalmente, (NR) e (DM), voltando a concordar, enveredam por uma combinação entre dois níveis de envolvimento: diálogo e colaboração. “(...) a cultura de diálogo e colaboração devem, por defeito, procurar ser amplamente aplicadas na gestão de qualquer conflito.” (Monteiro, 2022). “(...) o diálogo e a colaboração são essenciais, porque efetivamente a Ucrânia precisa desesperadamente deste diálogo e desta colaboração com os seus aliados.” (Ribeiro 2022).

Em síntese, de entre os três níveis de envolvimento possíveis de implementar em sede de Diplomacia Pública, o diálogo e a colaboração são os mais invocados pelos entrevistados, como sendo os níveis de envolvimento que mais sentido fazem, no contexto do conflito a decorrer na nação ucraniana.

### **5.1.6 Competências de Diplomacia Pública Relevantes num Conflito**

De acordo com Alaimo (2017) e Rodriguez (2020), as capacidades que um profissional da área de Diplomacia Pública deve desenvolver, para se transformar num verdadeiro especialista, são as seguintes: verificar todas as mensagens antes de as transmitir; simplificar conceitos complexos, tornando-os inteligíveis para o cidadão comum; promover a confiança no governo; fundamentar as suas afirmações em factos verdadeiros; evitar cobertura mediática negativa, gerindo as expectativas e estando em contacto, permanente, com os vários *stakeholders* e, por fim, comunicar de uma forma coerente, por forma a evitar o surgimento de contradições. Face a isto, pretende-se agora compreender, quais são as capacidades que, segundo os entrevistados, um profissional de Diplomacia Pública deve desenvolver, para se transformar numa especialista, apto a lidar com conflitos à escala internacional.

(NR) considera que um profissional da área da Diplomacia Pública precisa de “saber ouvir”, como tal, salienta aqui a escuta, enquanto capacidade de ouvir o outro, enquanto disponibilidade para ouvir diferentes perspetivas. A par disto, destaca ainda a comunicação, por defender a importância do diálogo em cenários de conflito e por acreditar na importância de saber comunicar com as opiniões públicas “(...) conhecer as dinâmicas da opinião pública e saber como utilizar essas dinâmicas a seu favor (...)”. Em sentido concordante se pronuncia também (PC) que, a esta capacidade de saber comunicar, alia a capacidade de manter o sangue frio. Aliás, esta capacidade de manter o sangue frio, no sentido de conseguir manter a racionalidade e o bom-senso, mesmo em cenário de guerra, é mencionada por três dos entrevistados, (PC) referindo-se à necessidade de ter bom-senso, (CS) alertando para o facto de esta frieza/racionalidade ser necessária para garantir uma comunicação eficaz e (DM) destacando a importância de levar a cabo uma “análise objetiva dos factos que promovem o conflito, a fim de definir mensagens chave sem ferir suscetibilidades”. (DM) contudo, vai ainda mais além, adicionando a esta capacidade de manter o sangue frio, a capacidade de gerir informação, isto é, a capacidade de recolher e armazenar dados, de modo a conseguir ajustá-los em função dos diferentes públicos-alvo com os quais comunica, e ainda, a capacidade de “ter um perfil de abertura cultural, étnica e (...) ideológica, de forma a estar preparado para as diferenças de cada contexto”. Algo que, segundo (DM), é decisivo para um

profissional desta área, que se depara com uma situação de conflito à escala internacional, como é o caso da guerra a que se tem vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia.

Por fim, (MF) faz questão de enfatizar o papel que a intuição pode desempenhar nestes contextos, aos possibilitar antecipar os cenários que as várias partes envolvidas ambicionam e, em função disso, permitir gerir quais as melhores estratégias a aplicar em cada momento.

Em suma, de acordo com os entrevistados, as capacidades ou competências que um profissional de Diplomacia Pública deverá desenvolver, para se transformar num especialista, capaz de lidar com conflitos à escala internacional são: a escuta, a comunicação, o sangue frio, a gestão de informação, a abertura e a intuição, tendo sido a capacidade de comunicação e a capacidade de manter o sangue frio as mais mencionadas ao longo das entrevistas.

### **5.1.7 Tipos de Poder Mais Eficazes no Conflito Russo-Ucraniano**

Segundo Melissen (2005) e Wagner (2014), as estratégias de *soft power* são mais eficazes do que as de *hard power*, dado que, estas últimas, têm tendência a gerar reações adversas e um sentimento de hostilidade que se prolonga no tempo, tornando-se, por isso, difíceis de gerir. Porém, e ainda nesta linha de raciocínio, autores como Nye (2008), Wilson (2008) e Cull (2009) vieram pronunciar-se, afirmando que o conceito de *soft power* já está ultrapassado, pelo que se torna necessário recorrer ao conceito de *smart power*, que equivale à conjugação de instrumentos de *soft power*, com instrumentos de *hard power*. Perante estas referências, importa agora perceber a que tipos de poder (*soft power*, *hard power* ou *smart power*) fará mais sentido recorrer, no contexto do conflito em curso.

(CS) e (DM) acreditam que a melhor opção será recorrer ao *soft power*, isto é, recorrer à persuasão, levada a cabo através da influência, que é baseada em recursos intangíveis, como é o caso da cultura, dos valores políticos e das políticas externas. Nas suas palavras: “o melhor é sempre um *soft power* e, se isso (...) não for possível (...), no limite, um *smart power*.” (Santos, 2022).

Por sua vez, (MF) defende que no início do conflito o recurso ao *hard power*, isto é, à força, levada a cabo através de ameaças militares e económicas, baseadas em recursos tangíveis, como é o caso da capacidade militar e da supremacia económica, seria a única opção viável: “(...) no início do conflito, foi há quase um ano, era *hard power* que tinha de ser, não havia opção (...)”.

Por último, (NR), (PC) e (MF) argumentam fazer mais sentido recorrer ao *smart power*. (NR) por considerar que, só através da conjugação de *soft power* com *hard power* será possível colocar fim à invasão russa, (PC) por acreditar que o *smart power* permite aceder a uma conjunto de ferramentas muito úteis na resolução de conflitos e (MF) por concordar que, numa fase mais avançada do conflito, como aquela que se vive atualmente, o *smart power* começa a ser a melhor opção: “talvez o *smart power* seja a mais acertada, neste momento”.

Concluindo, (NR), (PC) e (MF) concordam que nesta fase do conflito faz mais sentido recorrer ao *smart power*, ao passo que (CS) e (DM), diferentemente de Nye (2008), Wilson (2008) e Cull (2009), acreditam que, em caso algum fará sentido recorrer ao *hard power*, mesmo que combinado com instrumentos de *soft power*, sob a forma de *smart power*.

### **5.1.8 Fatores Chave numa Guerra de Informação**

No entendimento de Nye (2010) e Szotek (2020), a vitória numa guerra, em plena era da informação, depende sempre de dois fatores principais: o número de apoiantes que uma dada narrativa consegue reunir e a capacidade de alcançar os objetivos estratégicos, previamente definidos. Regra geral, quando a narrativa apresentada por uma das partes envolvidas recebe mais apoio, é expectável que, essa mesma parte, enfrente uma menor resistência ao procurar atingir os seus objetivos. Resta agora analisar quais são os fatores que os entrevistados consideram que podem vir a determinar a vitória de uma das partes, envolvidas numa guerra de informação.

(NR), (DM) e (MF), concordando com Nye e Szotek, defendem que um dos fatores principais será a capacidade de conquistar a opinião pública, isto é, a capacidade de reunir o apoio da opinião pública internacional, de tal modo que, esta se disponha a incorrer em sacrifícios pelo esforço de guerra: “A existência de *spin doctors* que construam narrativas favoráveis ao desfecho pretendido” (Ribeiro, 2022). Já (PC) e (DM) trazem um elemento novo: focam-se na capacidade de tirar partido da tecnologia, isto é, a capacidade de recorrer à tecnologia como uma arma de guerra, seja através da rede de meios de comunicação envolvidos, seja através de figuras como a dos *hackers*, que têm tido um papel muito ativo no âmbito do conflito entre a Rússia e Ucrânia, “(...) a guerra, hoje em dia, não se faz só no terreno, faz-se muito da tecnologia (...)” (Constantino, 2022).

Em síntese, os fatores que os entrevistados consideram que podem vir a determinar a vitória de uma das partes, envolvidas numa guerra de informação, são: a capacidade de conquistar a opinião pública e a capacidade de recorrer à tecnologia como uma arma de guerra.

### **5.1.9. Comunicação Digital Como Arma de Guerra**

Na perspectiva de autores como Gregory (2008) e Wilson (2008), o facto de o mundo se estar a tornar cada vez mais digital faz com que ativos não militares, como é o caso da comunicação, conquistem o seu espaço no âmbito dos vários recursos dos quais os Estados dispõem para agir. Face a isto, o que se pretende concluir é se os entrevistados consideram que a comunicação digital tem sido uma verdadeira arma de guerra no contexto do conflito Rússia-Ucrânia.

(NR), (CS) e (MF) pronunciam-se em sentido afirmativo. (NR) invoca o poder da disseminação de desinformação e a possibilidade de chegar a muitos públicos através da comunicação digital, (CS) invoca o caso dos influenciadores do TikTok, que integram a máquina de propaganda russa e, finalmente, (MF) afirma que a comunicação digital “foi a maior arma de guerra que Zelensky arranjou (...)”, de tal modo que diz acreditar que “ se não houvesse esta comunicação digital (...) se calhar já tínhamos esquecido o assunto.”.

Por sua vez, (DM) apresenta algumas reservas em tecer tais considerações: “Arma de guerra não sei se será a expressão adequada. Mas (...) tem sido um instrumento (...) poderoso de criação de narrativas; intervenção mediática; intervenção diplomática (...) amplificação da mensagem; emotividade; mobilização social...”.

Em suma, a maioria dos entrevistados pronuncia-se em sentido afirmativo, considerando que, de facto, a comunicação digital tem sido uma verdadeira arma de guerra no contexto do conflito Rússia-Ucrânia.

### **5.1.10 Objetivos Estratégicos de Comunicação para Zelensky**

Na visão de Kunczik (2009), qualquer Estado em guerra sentirá a necessidade de expor narrativas que justifiquem a sua posição. No fundo, o seu objetivo principal consiste em moldar a opinião pública, de tal modo que o inimigo surja aos olhos de todos como um agressor. Perante esta referência, surge pertinente compreender quais os principais objetivos estratégicos de comunicação que os entrevistados definiriam, se fossem convidados pelo presidente Zelensky para desenhar a sua estratégia de comunicação.

Em sentido concordante com Kunczik (2009), pronunciam-se (NR), (PC) e (DM), afirmando a importância de conseguir consciencializar a opinião pública ocidental para os riscos que os países democráticos, e a própria democracia correm devido ao conflito: “(...) apelar ao Ocidente a tal ajuda (...) no fundo para combater a autocracia e defender a democracia (...) tentar consciencializar

os europeus de que se isto não correr bem, a seguir podemos ser nós.” (Constantino, 2022). Todavia, os entrevistados (NR), (DM) e (CS) vão ainda mais além, fazendo referência à necessidade de garantir uma produção de conteúdo frequente, capaz de contribuir para manter o conflito no topo da agenda mediática: “(...) aquilo que é fundamental (...) é conseguir aguentar a Ucrânia no topo dos interesses mediáticos (...)” (Santos, 2022), “(...) o esforço e a estratégia passam por resistir à delapidação do efeito "notícia" que a guerra vai deixando de ter no espaço mediático.” (Monteiro, 2022). Por último, (MF) pronuncia-se a favor da importância de alimentar o patriotismo, isto é, de continuar em contacto direto/próximo com os ucranianos, mantendo vivas as suas tradições, por forma a preservar aquela que é a identidade patriótica ucraniana.

Concluindo, os principais objetivos estratégicos de comunicação que os entrevistados definiriam, caso fossem convidados por Zelensky, para desenhar a sua estratégia de comunicação, seriam: consciencializar a opinião pública ocidental para os riscos que os seus países e sistemas políticos correm, devido ao conflito; garantir uma produção de conteúdo frequente, capaz de manter o conflito do topo da agenda mediática e, por último, alimentar o patriotismo ucraniano, por forma a preservar a identidade patriótica da nação.

#### **5.1.11 Vantagens da Internet e das Redes Sociais para um Relações Públicas em Contexto de Conflito**

De acordo com autores, tais como, Solis e Breakenridge (2009), Young (2016) e Zeitzoff (2017), a internet e as redes sociais são excelentes aliadas dos profissionais de Relações Públicas na hora de estabelecer e manter relacionamentos de benefício mútuo, uma vez que lhes permitem interagir e dialogar com os seus públicos. Importa agora saber quais são as vantagens que os entrevistados consideram que a internet e as redes sociais trazem para o exercício da profissão de Relações Públicas, em contexto de conflito armado internacional.

Em sentido concordante com os autores Solis e Breakenridge (2009), Young (2016) e Zeitzoff (2017), foram mencionadas três vantagens: a rapidez da comunicação através das redes sociais e com recurso à internet, mencionada por (NR), (CS) e (MF), por considerarem que permite aos profissionais de Relações Públicas alcançar mais pessoas, de uma forma mais rápida, e ainda, tomar decisões e comunicá-las em tempo real; a autonomia face a *gatekeepers*, isto é, a possibilidade de se dirigirem, diretamente, aos seus públicos-alvo, sem para isso dependerem dos meios de comunicação social ou de figuras públicas, mencionada por (NR), (MF) e (DM): “(...) a criação de um canal exclusivo para o Presidente Ucraniano falar ao povo e ao mundo é uma oportunidade sem precedentes face a conflitos passados (...)” (Monteiro, 2022). E, por último, a existência de

um maior envolvimento da opinião pública internacional com ações de solidariedade para com a Ucrânia e os ucranianos, algo considerado por (DM) como uma vantagem evidente.

Em síntese, as vantagens que os entrevistados consideram que a internet e as redes sociais trazem, para o exercício da profissão de Relações Públicas, em contexto de conflito armado internacional, são: a velocidade a que é possível comunicar com os vários públicos-alvo, a autonomia que existe face a *gatekeepers* e a possibilidade de gerar um maior envolvimento da opinião pública internacional, com as várias causas em que os profissionais possam estar envolvidos.

### **5.1.12 Importância da Democratização na Produção de Conteúdos em Contexto de Conflito**

Segundo Matos (2019) é indiscutível que os meios de comunicação digitais desempenham um papel fundamental na democratização da produção e partilha de conteúdos. Resta agora analisar qual a importância que os entrevistados consideram que esta democratização assume, no contexto do conflito internacional a que se tem vindo a assistir na Ucrânia.

Na perspetiva de (NR) a democratização na produção de conteúdos tem sido benéfica, na medida em que permite aos cidadãos manifestarem, publicamente, o seu apoio a uma das partes envolvidas no conflito: “(...) permite no universo digital, haver uma maior visibilidade de uma determinada causa e de um apoio pessoal a essa causa (...)”. Já para (CS) e (MF), esta democratização tem sido favorável porque, ao existirem mais fontes de informação disponíveis, torna-se mais fácil aceder à informação pretendida, deixando de ser necessário estar presente, para se estar a par dos últimos acontecimentos.

Em suma, a democratização na produção de conteúdo tem desempenhado um papel fundamental no âmbito do conflito Rússia-Ucrânia, por permitir que os cidadãos manifestem, publicamente, o seu apoio a uma das partes envolvidas no conflito, e que essa manifestação tenha uma projeção à escala internacional, mas também, por permitir um acesso facilitado à informação.

### **5.1.13 Elementos a Considerar nas Redes Sociais em Contexto de Conflito**

No entendimento de Cândido (2012), Baira, García e Gomez (2013) os órgãos de governo têm de estar onde estão os cidadãos, motivo pelo qual se torna imprescindível ter uma presença ativa nas redes sociais, através de páginas geridas por profissionais, que se regem pelas mesmas linhas orientadoras que os demais criadores de conteúdo online: escutar, planear uma estratégia, dialogar, acrescentar valor e, finalmente, monitorizar os resultados. Face a estas referências, pretende-se

agora compreender quais os aspetos que os entrevistados consideram que devem ser tidos em conta, quando se desenvolve uma estratégia de comunicação para as redes sociais numa situação de conflito entre Estados.

(NR) considera que é importante ter o cuidado de considerar todos os públicos-alvo envolvidos no conflito: “(...) Conquistar a opinião pública internacional, fomentar o espírito de resistência da população (...) e reforçar o espírito combativo dos militares (...)”; (PC), por sua vez, aponta para a necessidade de manter a coerência, isto é, de definir um posicionamento e se manter fiel ao mesmo, evitando que haja lugar a contradições; (CS) invoca a rapidez, por considerar que é necessário existir uma adaptação à velocidade inerente ao meio digital, para que se possa ser bem sucedido neste ecossistema; (MF) foca-se mais no conteúdo, alertando para a necessidade de apostar em mensagens curtas, fáceis de decorar e inspiradoras e, por último, (DM) concorda com (MF), frisando a importância de saber ajustar a mensagem ao meio através do qual será divulgada, mas adiciona ainda um outro aspeto, a importância de agir de acordo com os padrões éticos que são exigíveis aos profissionais de comunicação.

Concluindo, os aspetos que os entrevistados consideram que devem ser tidos em conta, quando se desenvolve uma estratégia de comunicação para as redes sociais, numa situação de conflito entre Estados, vão ao encontro das necessidades de escutar, planear uma estratégia e acrescentar valor, referidas por Cândido (2012), Baira, García e Gomez (2013), são eles: o cuidado de considerar todos os públicos-alvo envolvidos, a necessidade de manter a coerência, a adaptação à velocidade inerente ao meio digital, a capacidade de ajustar a mensagem ao meio de divulgação, a aposta em mensagens curtas, fáceis de decorar e inspiradoras e, por fim, o respeito pelos padrões éticos exigíveis aos profissionais de comunicação.

#### **5.1.14 Estratégia de Conteúdo de Zelensky no Instagram**

Na perspectiva de Miller (2020), são vários os utilizadores das redes sociais que têm o cuidado de aplicar uma estratégia de conteúdo previamente definida. O que se pretende agora analisar é como os entrevistados classificam/descrevem a estratégia de conteúdo que o presidente ucraniano tem vindo a aplicar, na rede social Instagram.

(CS) considera que a estratégia aplicada por Zelensky demonstra o seu poder, dado que, apesar de ser um homem do terreno, continua a apresentar-se como um homem de poder, o presidente de uma nação: “Zelensky aparece sentado e não está sentado num lugar qualquer. Ele está sentado num cadeirão, que confere algum poder... Na sua secretária... ele é presidente.”. Para além disso,

(CS) destaca ainda o facto de a estratégia adotada pelo presidente ucraniano ser muito focada na imagem, sendo notória uma preocupação, seja com a própria apresentação pessoal do presidente, seja com as fotografias e vídeos que são partilhados no seu perfil: “(...) ao mesmo tempo que nós vemos que ele é um homem que se preocupa muito com a imagem, nós percebemos que ele muitas vezes aparece, e sobretudo no início da guerra, descuidado. Mas esse descuido com ele era um cuidado com a imagem, era um cuidado com a comunicação, porque isso colocava-o como um homem que não tinha tempo sequer para se arranjar.”.

Por sua vez, (NR), (PC), (MF) e (DM) afirmam que a estratégia adotada por Volodymyr Zelensky é empática, na medida em que o apelo ao lado emocional é uma constante e o recurso a uma comunicação humanizada e de proximidade é também algo muito frequente. A par disto, (DM) refere ainda que considera a estratégia de Zelensky consistente, dado que as suas publicações são divulgadas com bastante regularidade.

E, finalmente, (MF) classifica a estratégia adotada pelo presidente ucraniano como sendo descritiva, visto ser frequente Volodymyr Zelensky recorrer a pormenores e detalhes para fazer as sínteses dos avanços e recuos no campo de batalha: “(...) sempre que faz alguma comunicação (...) diz (...) quantas pessoas morreram (...) quantas (...) foram mortas em combate (...) ) faz sempre estas sínteses do dia. Não sei bem como classificar... Descritivo talvez seja a palavra (...)”.

Em síntese, os entrevistados classificam ou descrevem a estratégia de conteúdo que o presidente ucraniano tem vindo a aplicar na rede social Instagram, como sendo capaz de demonstrar o seu poder, consistente, empática, focada na imagem e descritiva. Todavia, é de salientar que a descrição que mereceu mais menções, por parte dos entrevistados, é a que classifica a estratégia de Zelensky como sendo empática.

### **5.1.15 Fatores de Sucesso de Zelensky no Instagram**

Na visão de Holloman (2013), Engrácio (2015) e Miller (2020) para construir e preservar uma presença forte nas redes sociais, um profissional de Relações Públicas deverá garantir que os seguidores se mantêm emocionalmente ligados ao perfil, o que requer uma atuação dinâmica e consistente da sua parte, isto é, a aposta em formatos distintos, tais como, vídeos, *links*, imagens e textos chamativos, a utilização de uma linguagem simples, direta e fiel à verdade e, por último, o convite constante à interação do público. Importa agora saber quais são os fatores que, segundo os entrevistados, contribuem para o sucesso que o presidente ucraniano tem vindo a gerar nas redes sociais, nomeadamente no Instagram.

De acordo com (PC), os fatores que contribuem para o sucesso que Zelensky tem vindo a gerar nas redes sociais são: a coragem que demonstra ao enfrentar o presidente e o exército de uma das maiores potências mundiais e o seu posicionamento enquanto defensor da democracia. Volodymyr Zelensky não defende apenas a democracia no seu país, mas todos os países democráticos.

Já para (CS), o principal fator que tem vindo a contribuir para o sucesso de Zelensky nas redes sociais é a sua proximidade face aos seus públicos-alvo. O presidente ucraniano apresenta sempre o cuidado de estabelecer uma comunicação próxima e adaptada à sua audiência, surgindo como mais um ucraniano no terreno e evitando o discurso formal, tipicamente associado ao seu cargo: “(...) Zelensky tornou-se político. Mas ele não (...) consegue sair da sua pele de comunicador (...) quase que ele saiu de um filme, para outro, e ele continua a ter estratégias de filme. E isso funciona? Funciona. Porque, o que é que nós pretendemos num filme? É que ele chegue às pessoas. E o que é que ele pretende agora que está em guerra? Chegar às pessoas.”.

E, finalmente, (MF) destaca a adaptabilidade, por considerar que o presidente ucraniano tem gerado sucesso no Instagram, por ter a capacidade de se adaptar aos vários formatos de comunicação que a rede social lhe oferece, sabendo tirar o máximo partido de todos eles “(...) ele não escreve só, não tira fotografias só, não faz vídeos só... Portanto, ele sabe transmitir mensagens por vários meios diferentes.”.

Em suma, os fatores que, segundo os entrevistados, contribuem para o sucesso que o presidente ucraniano tem vindo a gerar nas redes sociais, nomeadamente no Instagram, são: a sua coragem inspiradora, que gera a ligação emocional, a que se referem os autores, Holloman (2013), Engrácio (2015) e Miller (2020); o posicionamento que tem vindo a construir enquanto defensor da democracia; a sua proximidade face aos vários públicos-alvo com os quais interage e, por último, a sua capacidade de adaptação aos vários formatos de comunicação que as redes sociais lhe oferecem, que vai ao encontro da “atuação dinâmica e consistente” sugerida por Holloman (2013), Engrácio (2015) e Miller (2020).

## **5.2 Análise de conteúdo às Publicações de Instagram<sup>3</sup>**

### **5.2.1 Motivação para o Povo Ucraniano**

A presente categoria revela que um dos objetivos das publicações de Volodymyr Zelensky na rede social Instagram consiste em motivar o povo ucraniano, algo que surge inequívoco, após uma

---

<sup>3</sup> Tabelas de análise de conteúdo às publicações de Instagram disponíveis para consulta no Apêndice IV.

observação atenta das publicações sujeitas a análise. Foi, inclusivamente possível, criar diversas subcategorias com base nos diferentes géneros de publicações ditas “motivacionais”, realizadas pelo presidente ucraniano: as publicações em que responsabiliza o povo pela salvação da nação, tais como, “(...) we are all responsible for our state.”; aquelas em que manifesta a sua gratidão para com todos aqueles que se juntam à defesa ucraniana, a título de exemplo pode citar-se: “Thanks to our military, National Guards, border guards, police, territorial defense and everyone who joined the defense of the state (...)”; as em que partilha palavras de incentivo para que o povo se sinta motivado a dar o seu contributo para defender o país, nomeadamente, “In all our cities where the enemy entered. Feel it. Go on the offensive!”; as em que apela ao patriotismo, isto é, à identidade, ao espírito e aos valores que caracterizam o povo ucraniano, tais como, “Shows the world who Ukrainians are and what strength we have.”, e, por fim, as publicações em que partilha a sua crença na vitória ucraniana, tal como se verifica no seguinte excerto: “We will restore everything. Every street of every city. Every house, every apartment.”.

Curiosamente, de entre as várias subcategorias que foram sendo criadas ao longo da análise das publicações, as que reúnem um maior número de unidades de contexto são: as publicações em que Volodymyr Zelensky recorre a palavras de incentivo para se dirigir ao seu povo e aquelas em que demonstra acreditar na vitória da sua nação, o que revela o papel que tem vindo a assumir enquanto líder de uma nação, que foi invadida por uma das maiores potências à escala mundial.

### **5.2.2 Criação de Empatia**

De acordo com Santos e Ferreira (2022a) e Santos e Ferreira (2022b), uma das estratégias retóricas que contribuiu para o sucesso de Zelensky nas redes sociais é a criação de empatia. No fundo, os autores consideram que o presidente ucraniano é bem sucedido nestas plataformas digitais, porque procura estabelecer uma proximidade emocional com quem consulta as suas publicações.

Da análise das publicações selecionadas resulta um apelo frequente ao lado emocional. Seja através da alusão às crianças inocentes que sofrem com a invasão em território ucraniano, seja através da criação de uma atmosfera intimista com o público-alvo ao qual se dirige, o que lhe permite reportar a audiência para acontecimentos marcantes da História dos seus países e estabelecer um paralelismo com a situação vivida atualmente na Ucrânia, apelando assim, às emoções de quem o escuta. A título de exemplo pode citar-se o seu discurso perante o Congresso norte-americano: “When their skies were black from attacking planes. Asked to remember September 11. A terrible day in 2001, when evil tried to turn American cities into a battlefield.

When innocent people were attacked. Attacked from the air. In a way no one expected. Explained that our state experiences this every day! Every night! For three weeks now”.

### **5.2.3 Descrição da Situação**

Segundo Santos e Ferreira (2022a) e Santos e Ferreira (2022b), uma das seis estratégias retóricas que contribuem para o sucesso de Volodymyr Zelensky nas redes sociais é a aposta na descrição pormenorizada dos acontecimentos mais marcantes, que ocorreram nas horas que antecipam as suas publicações, com o objetivo implícito de criar uma sensação de urgência no leitor.

A análise das publicações selecionadas demonstra isso mesmo, o presidente ucraniano dá conta dos alvos dos ataques russos ao minuto, despertando assim, um sentido de urgência no leitor: “NOW!!! RUSSIA FIRES ON NUCLEAR POWER PLANT IN UKRAINE!!!”. E, para além disso, costuma descrever a destruição causada pela invasão russa, de uma forma que também se pode considerar descritiva, por ser particularmente detalhada, exemplo disso é o seguinte excerto: “In a month of the war, 4379 houses were destroyed. 6.5 million Ukrainians left their homes. Thousands were killed, including 121 children.”.

### **5.2.4 Definição do que está em Jogo**

No entendimento de Santos e Ferreira (2022a) e Santos e Ferreira (2022b) o recurso à definição do que está em jogo, que consiste na demonstração de que os avanços do inimigo também podem ser prejudiciais para o público-alvo ao qual os conteúdos se dirigem, no caso, a população ocidental, é mais uma das seis estratégias retóricas que contribuem para o sucesso do presidente ucraniano nas redes sociais.

Da análise das publicações de Instagram selecionadas resultam vários excertos, nos quais é possível comprovar isso mesmo. Zelensky alerta para o facto de estarem a ser mortas crianças na Europa, em pleno ano 2022: “The occupiers killed 108 children. In the middle of Europe, in our country, in 2022.”; para o facto de esta ser a pior guerra europeia depois da II Guerra Mundial: “This is the worst war in Europe since World War II.”; para o facto de ser necessário criar novas e melhores garantias de segurança para a Europa, até porque a invasão russa abre precedente para que outros agressores possam entrar em ação: “If Russia is not stopped now, if Russia is not punished now, other aggressors in the world will start other wars.”. E, finalmente, deixa claro que, o que está em causa é a defesa da democracia e dos países democráticos: “This is in our best interest. This is in your best interest. This is in the interests of all democracies. Because democracies must be able to defend themselves. Freedom must be armed.”.

### **5.2.5 Dicotomia entre o Bem e o Mal**

Na perspectiva de autores como Domingues (2022), Ferreira (2022), Santos e Ferreira (2022a), Santos e Ferreira (2022b) e Shuster (2022) outra das estratégias que contribui para o sucesso do presidente ucraniano nas redes sociais é o recurso à dicotomia entre o bem e o mal, que se materializa na narrativa “nós versus eles”: por um lado apresenta a Ucrânia como sendo representante dos valores ocidentais, por outro apresenta a Rússia associada a todos os valores que se encontram no extremo diametralmente oposto. “(...) The heroic opposition of the Ukrainian nation, the Ukrainian people, to the merciless invasion of Russia.” No fundo, o seu principal objetivo é que o mundo ocidental experiencie esta guerra como sendo sua, “After that, Russia is a terrorist state. No one will forgive. No one will forget.” de tal modo que força os países a posicionarem-se, visto que, quem não está do lado da Ucrânia, está do lado errado da História: “I sincerely wish Belarus to once again become that kind, safe Belarus that everyone saw not so long ago. Make the right choice. I am sure this is the main choice of your great people.”.

### **5.2.6 Elogio e Condenação**

Outra estratégia que, segundo Santos e Ferreira (2022a) Santos e Ferreira (2022b) e Teixeira (2022) também contribui para o sucesso do presidente ucraniano nas redes sociais é o recurso ao elogio e condenação, que consiste na apresentação de elogios aos seus aliados, por todo o apoio prestado à sua nação, seguidos de uma responsabilização por todas as atrocidades cometidas pela Rússia ou pela situação de vulnerabilidade a que o seu país se encontra exposto.

Da análise das publicações de Instagram selecionadas resultam vários excertos que deixam claro o recurso de Zelensky a esta estratégia, seja quando agradece ao Canadá, mas aproveita a oportunidade para recordar que não devem parar de ajudar a Ucrânia: “Canada has always been, is and, I am certain, will be a reliable partner of Ukraine (...) Furthermore, you have imposed severe sanctions against Russia. I beg you - do not stop. Don't stop helping Ukraine. In leadership. And in an effort to restore peace. I believe that you can do it (...)”, seja quando afirma que as sanções impostas pela Alemanha não são suficientes, na medida em que várias empresas alemãs continuam a apoiar a Rússia: “After sanctions, which are obviously not enough to stop this war. And after we saw how many ties your companies still have with Russia (...)”.

### **5.2.7 Pedidos Impossíveis**

Na visão de Santos e Ferreira (2022a), Santos e Ferreira (2022b) e Teixeira (2022), há ainda uma última estratégia retórica que tem vindo a contribuir para o sucesso do presidente da Ucrânia nas

redes sociais. Essa estratégia ficou conhecida como “pedidos impossíveis” e consiste em enunciar pedidos que, tal como o nome indica, se sabe, *a priori*, serem impossíveis de satisfazer, tudo isto na expectativa de alcançar um meio termo, isto é, reunir o máximo de ajuda possível.

Da análise das publicações selecionadas resulta que, de facto, Volodymyr Zelensky recorre aos pedidos impossíveis quando: pede aviões ou uma zona de exclusão aérea aos aliados, após estes já lhe terem transmitido que não o fariam: "What else do the occupiers have to do (...) for Western leaders, NATO leaders to respond positively to Ukraine's request for a no-fly zone or for providing our country with the aircraft we so desperately need?" e deixa claro que as suas prioridades nas negociações são, não só pôr um fim à guerra, mas também, conquistar garantias de segurança e recuperar a integridade territorial ucraniana, algo que sabe, à partida, que dificilmente será possível: "My priorities in the negotiations are absolutely clear: the end of the war, security guarantees, sovereignty, restoration of territorial integrity, real guarantees for our country, real protection for our country."

## Capítulo 6 – Conclusões finais

Em 2020, Volodymyr Zelensky afirmava ao The Guardian:

*“O presidente não pode mudar o país sozinho. Mas o que ele pode fazer?  
Ele pode dar um exemplo”.*

(Zelensky, 2020)

Hoje, três anos volvidos desde então, estas palavras não poderiam fazer mais sentido.

Quando foram lançadas as primeiras sementes, que vieram a dar origem ao fruto, que hoje esta dissertação representa, a guerra tinha acabado de brotar na região Leste da Europa.

Por esses dias, uma outra investigação ganhava forma, estava igualmente relacionada com o papel que as Relações Públicas podem desempenhar no âmbito da política mas, desta feita, o objetivo era compreender como é que as redes sociais podem contribuir para a emancipação das mulheres em espaço político. Um tema que, embora mereça toda a atenção que os investigadores lhe possam dedicar, acabou por submergir perante o surgimento de um conflito à escala internacional. Nesta nova e inesperada realidade que assolou o mundo, os olhares dirigiram-se todos para estratégias que pudessem ajudar a mitigar os efeitos da guerra e não tanto para o género da pessoa que as

pudesse colocar em prática. Assim sendo, e num esforço constante de adaptação à realidade circundante, optou-se por levar a cabo uma mudança: o foco continuou a ser o papel que as Relações Públicas podem desempenhar na área da política, mas desta vez num cenário de conflito.

Olhando em retrospectiva, não surgem quaisquer arrependimentos. Se em abril de 2022, Amélia Brandão, professora de Estratégia de Comunicação na Universidade do Porto, já considerava Volododymyr Zelensky um caso de estudo em matéria de comunicação, hoje, não existem quaisquer dúvidas. O seu mérito e prestígio são reconhecidos, não só entre o povo ucraniano, mas também, à escala internacional:

*“Ele é um homem cuja coragem é admirada pelo mundo inteiro. (...)*

*Hoje, Zelensky é o líder mais brilhante do mundo. (...)*

*O tempo irá passar e ruas e praças terão o nome de Zelensky.”*

(Rudenko, 2022)

A decisão de esculpir a presente dissertação teve na sua génese o objetivo de compreender qual o papel que as Relações Públicas digitais, na sua vertente de Diplomacia Pública, podem desempenhar em contexto de conflito armado, sempre tendo por base o caso de estudo: as estratégias de comunicação adotadas por Volodymyr Zelensky, no âmbito da invasão da Rússia à Ucrânia. O que se ambiciona, de facto, é que a investigação contribua para, num futuro próximo, outros líderes políticos, auxiliados pelos respetivos profissionais de Relações Públicas, conseguirem adotar decisões estratégicas, no que diz respeito ao recurso à comunicação digital e, desta forma, se aproximarem, cada vez mais, de atingir os seus principais objetivos comunicacionais. Com este objetivo em mente, definiu-se a seguinte pergunta de partida: *“Qual o papel que as Relações Públicas digitais, num contexto de Diplomacia Pública, podem desempenhar num conflito armado?”*.

Com o intuito de dar resposta a esta pergunta, bem como, de confirmar ou infirmar as várias hipóteses que dela derivaram, foi desencadeada uma pesquisa bibliográfica que permitiu um estudo aprofundado, não só acerca dos meandros das Relações Públicas nos países de Leste, mas também, da Diplomacia Pública em contexto de guerra, do contexto histórico que conduziu à invasão russa à Ucrânia e, finalmente, da vida de Volodymyr Zelensky, atual chefe de Estado ucraniano. No seguimento desta vasta pesquisa, foi necessário definir qual a metodologia mais adequada para dar continuidade à investigação em curso. Optou-se pelos métodos mistos (qualitativos e quantitativos), escolha que se veio depois a materializar num Estudo de Caso. Após

terem sido levadas a cabo várias entrevistas semiestruturadas a especialistas nesta matéria e de terem sido selecionadas as publicações de Instagram referentes ao primeiro mês de guerra, deu-se início àquele que é o chamado processo de análise de conteúdo: criaram-se várias categorias e subcategorias e, com base nelas, tornou-se mais simples a análise dos dados, previamente recolhidos.

Reunindo agora o que resultou da pesquisa bibliográfica e da análise de conteúdo, tanto às entrevistas, como às publicações, é chegado o momento de confirmar ou infirmar as hipóteses:

**Hipótese 1: A globalização, o surgimento da internet e o desenvolvimento das redes sociais contribuíram para facilitar o exercício da Diplomacia Pública, por parte do Estado Ucrainiano.**

Esta hipótese foi confirmada, tanto pela revisão bibliográfica, como pela análise do conteúdo das entrevistas. Desde logo, em sentido mais abstrato, os autores Solis e Breckenridge (2009), Young (2016) e Zeitzoff (2017) afirmam que a internet e as redes sociais são excelentes aliadas para os profissionais de Relações Públicas, na medida em que lhes permitem: interagir com os seus públicos-alvo e estabelecer relacionamentos de benefício mútuo, assentes num acesso privilegiado a um conjunto de dados demográficos e pessoais que contribuem para um melhor direcionamento das mensagens. As quais, por sua vez, se inserem no âmbito de campanhas que podem ser constantemente melhoradas, graças à possibilidade de monitorização e retificação que as redes sociais oferecem.

Já numa segunda fase, abordando o caso concreto de Volodymyr Zelensky, autores como Teixeira, (2022) e Urban & McLeod (2022) defendem que, graças às redes sociais, mesmo sem sair de Kiev, o presidente ucraniano tem conseguido comunicar, constantemente, seja com os cidadãos ucranianos, para lhes transmitir mensagens de esperança, seja com os aliados ocidentais, para angariar e consolidar apoios, tornando-se assim, uma personagem central no âmbito da cena política internacional. Paralelamente, importa frisar que o acesso à tecnologia, proporcionado pela globalização, pelo surgimento da internet e pelo desenvolvimento das redes sociais, também representa uma mais valia do ponto de vista do exercício da Diplomacia Pública, por parte do Estado ucraniano, na medida em que permite contornar uma série de restrições à circulação de informação que, regra geral, o Estado russo impõe e que poderiam ter um impacto negativo na opinião pública internacional (Expresso, 2022; Urban & McLeod, 2022).

Em sentido semelhante se pronunciaram os entrevistados, salientando que a globalização, o surgimento da internet e o desenvolvimento das redes sociais trouxeram várias vantagens para o exercício das Relações Públicas na sua dimensão da Diplomacia Pública, as quais muito têm contribuído para o sucesso ucraniano neste cenário de conflito: em primeiro lugar, permitem alcançar mais pessoas, de uma forma mais rápida, o que possibilita a comunicação das decisões tomadas, em tempo real; em segundo lugar, oferecem autonomia face aos *gatekeepers*, de tal modo que é possível estabelecer a comunicação de uma forma direta, isto é, sem depender da intervenção de quaisquer intermediários e, por fim, contribuem para gerar um maior envolvimento da opinião pública internacional com as várias causas a que os profissionais de Diplomacia Pública se possam estar a dedicar.

**Hipótese 2: A comunicação que o presidente ucraniano estabelece, através das redes sociais, está assente numa abordagem estratégica, não sendo meramente reativa ou espontânea.**

Esta hipótese também foi confirmada pela revisão bibliográfica e pela análise de conteúdo realizada, tanto às entrevistas, como às publicações de Volodymyr Zelensky na rede social Instagram.

No que diz respeito à revisão bibliográfica, Santos & Ferreira, 2022a e Santos e Ferreira 2022b afirmam que Zelensky sabia que, graças às redes sociais, os seus discursos seriam amplamente difundidos, pelo que não alcançariam apenas os dirigentes políticos dos países aos quais se dirigia, mas também, a própria população desses mesmos países, motivo pelo qual, fez questão de aplicar um conjunto de estratégias retóricas bem delineadas. São elas: a **criação de empatia**, a **descrição da situação**, a **definição do que está em jogo**, a **dicotomia entre o bem e o mal**, o **elogio e condenação** e os **pedidos impossíveis**. Foi precisamente este conjunto de estratégias, trazido à colação por Santos & Ferreira, 2022a e Santos e Ferreira 2022b, que serviu de base à criação das categorias de análise de conteúdo das publicações de Volodymyr Zelensky na rede social Instagram. No fundo, partiu-se para a análise dos dados recolhidos, com o objetivo de confirmar se estas seis estratégias estão, de facto, subjacentes às publicações do presidente ucraniano. Algo que, aliás, se veio a confirmar, já no capítulo V da presente dissertação, correspondente à Demonstração de Resultados.

No que diz respeito à primeira estratégia, a **criação de empatia**, apurou-se que, efetivamente, os apelos ao lado emocional são transversais a vários conteúdos publicados por Zelensky nas plataformas digitais. No que concerne à segunda estratégia, a **descrição da situação**, foi possível constatar que o presidente ucraniano narra a destruição causada pela Rússia, de uma forma que se

pode considerar descritiva, dada a riqueza ao nível dos pormenores. Relativamente à terceira estratégia, a **definição do que está em jogo**, pode afirmar-se que é também uma das estratégias mais aplicadas por Volodymyr Zelensky, numa tentativa de conquistar e manter vivo o apoio prestado pelos aliados do Estado Ucrainiano. Segue-se a quarta estratégia, a **dicotomia entre o bem e o mal**, a qual também é facilmente identificável no perfil do presidente, dado que são várias as ocasiões em que estabelece uma dicotomia entre o Estado que representa, associado ao bem, e o Estado agressor, associado ao mal. O recurso à quinta estratégia, **elogio e condenação**, fica evidente quando se dirige aos aliados da Ucrânia, elogiando-os, mas aproveitando a oportunidade para fazer mais pedidos ou exigências, algo que também foi possível encontrar nas publicações referentes ao primeiro mês de conflito. E, por fim, a sexta estratégia, correspondente aos **pedidos impossíveis**, é uma estratégia que surge particularmente associada à necessidade de uma zona de exclusão aérea, referência que também foi facilmente identificável nos conteúdos que publicou na rede social Instagram.

Importa agora fazer uma alusão àqueles que foram os resultados que provieram da análise de conteúdo às entrevistas. (MF) enfatiza o facto de Volodymyr Zelensky apostar nas **descrições pormenorizadas** e, em conjunto com (NR), (PC) e (DM), reforça a ideia de que o presidente investe muito na **componente emocional**, na medida em que apresenta uma comunicação que se destaca por ser empática. A par destes dois contributos, que surgem em concordância com os resultantes da revisão bibliográfica, (CS) adiciona ainda o facto de Volodymyr atribuir um importante papel estratégico à imagem que projeta de si nos outros.

Face aos resultados supramencionados, fica claro que a comunicação que o presidente ucraniano estabelece através das redes sociais está assente numa abordagem estratégica e não meramente reativa ou espontânea.

**Hipótese 3: A gestão das redes sociais de Volodymyr Zelensky é feita sob uma lógica profissional e acompanha, a par e passo, aquelas que são as mais recentes tendências nas Relações Públicas Estratégicas.**

Esta hipótese foi confirmada através do cruzamento dos resultados que emergiram da revisão bibliográfica, com os resultados que surgiram da análise de conteúdo das entrevistas.

De acordo com Cândido (2012), Baira, García e Gomez (2013) os órgãos de governo devem estar onde estão os cidadãos, razão pela qual é imprescindível ter uma presença ativa nas redes sociais, através de páginas geridas por profissionais de comunicação, que se pautam pelas mesmas linhas que os demais criadores de conteúdo digitais, nomeadamente, ter a capacidade de **escutar, planear**

**estratégias, dialogar, acrescentar valor** e, por fim, **monitorizar resultados**. A este contributo, Holloman (2013), Engrácio (2015) e Miller (2020) acrescentam que, para construir uma presença forte nas redes sociais os profissionais de Relações Públicas devem garantir que os **seguidores se mantêm emocionalmente ligados ao perfil**, o que requer **dinamismo e consistência**, algo que se materializa numa aposta em **formatos de conteúdo distintos**, tais como, vídeos, *links*, imagens e textos chamativos, numa **linguagem simples, direta e fiel à verdade** e, por último, **num convite constante à interação do público**.

No entendimento de (PC), um dos entrevistados, a comunicação de Volodymyr Zelensky nas redes sociais destaca-se por ser reveladora da sua coragem e do seu posicionamento enquanto defensor da democracia. Por sua vez, (CS) considera que o principal fator diferenciador da comunicação de Zelensky é a proximidade que consegue estabelecer com os seus vários públicos-alvo e, por fim, (MF) destaca a capacidade de adaptação demonstrada pelo presidente ucraniano. Ora, se se procurar estabelecer um cruzamento entre estes resultados, e os resultados que provieram da revisão bibliográfica, é possível apurar que, por exemplo, a coragem inspiradora a que (PC) se refere, tem o poder de gerar a **ligação emocional** apontada por Holloman (2013), Engrácio (2015) e Miller (2020) como um dos aspetos a ter em consideração pelos profissionais de Relações Públicas, a fim de construir uma presença forte nas redes sociais. Ao passo que a proximidade indicada por (CS) vai ao encontro da “**atuação dinâmica e consistente**”, também recomendada por Holloman (2013), Engrácio (2015) e Miller (2020) para a mesma finalidade. E, apesar de este não ser o foco da presente dissertação, visto que visa apenas a análise do conteúdo textual das publicações, facto é que, tal como frisado por (MF), Zelensky também sempre se destacou por se adaptar a plataformas digitais e formatos de conteúdos diferenciados, uma das principais tendências do momento, ao nível das Relações Públicas digitais: “(...) ele não escreve só, não tira fotos só, não faz vídeos só... Portanto, ele sabe transmitir mensagens por vários meios diferentes.” (Frias, (2022) e Urban & McLeod (2022).

A resposta à hipótese anterior já tinha permitido concluir que a gestão das redes sociais de Volodymyr Zelensky é levada a cabo, sempre tendo por base uma estratégia predefinida. Neste momento, torna-se ainda mais evidente o profissionalismo inerente a esta gestão, na medida em que, não só ficou claro o respeito pelas recomendações teóricas que existem nesta matéria, como também, o cuidado de acompanhar as tendências que vão surgindo, ao nível da comunicação digital.

#### **Hipótese 4: As Relações Públicas digitais têm sido uma verdadeira arma de guerra no contexto do presente conflito entre a Rússia e a Ucrânia.**

Esta hipótese também foi confirmada pelo cruzamento dos resultados que emergiram, tanto da revisão bibliográfica, como da análise de conteúdo realizada às entrevistas. Gregory (2008) e Wilson (2008) afirmam que o facto de o mundo se ter tornado mais digital contribuiu para que ativos não militares, como é o caso da comunicação, tenham vindo a conquistar o seu espaço no leque de recursos de que os Estados dispõem para agir e, quando questionados a este respeito, os entrevistados (NR), (CS) e (MF) pronunciaram-se em sentido concordante. Chegando mesmo a afirmar que, no caso da guerra que assola o território ucraniano, a comunicação digital “foi a maior arma de guerra que Zelensky arranhou (...)” (Ferreira, 2022).

Em suma, é possível afirmar que os resultados da análise de conteúdo às entrevistas e às publicações do presidente ucraniano no Instagram suportam a literatura existente nesta matéria e permitem confirmar todas as hipóteses previamente concebidas.

O facto de se estar perante dados que não são suficientemente representativos da realidade, tanto no que diz respeito às entrevistas, como no que diz respeito às publicações, dificulta agora a inferência de considerações finais que possam contribuir para o desenvolvimento da disciplina de Relações Públicas, não só no campo académico, mas também no campo profissional. Porém, é importante salientar alguns aspetos que, pela sua relevância, merecem o devido destaque:

- Desde logo, a importância que os entrevistados atribuíram à necessidade de considerar os **sistemas mediático e político** no âmbito de uma estratégia de Relações Públicas globais de sucesso, em cenário de conflito;
- Mas também, a consciência de que o **diálogo** e a **colaboração** são os níveis de envolvimento que mais frutos podem gerar no âmbito de uma crise bélica;
- O facto de terem apontado as capacidades de **escuta, comunicação, gestão de informação, abertura, intuição e de manter o “sangue frio”**, como as principais capacidades que um profissional de Diplomacia Pública deverá desenvolver, para se transformar num especialista, capaz de lidar com conflitos à escala internacional;
- E, para além de tudo isto, é ainda importante destacar o facto de considerarem que, para se vencer uma guerra de informação, é necessário **conquistar a opinião pública e ter a capacidade de recorrer à tecnologia como arma de guerra**. Ambos aspetos que podem estar intimamente ligados ao potencial das Relações Públicas na sua vertente digital. A qual foi amplamente explorada nesta dissertação, tendo gerado resultados que podem servir de linhas orientadoras para o futuro, designadamente, a importância de: **respeitar os padrões éticos exigíveis** aos

profissionais de comunicação, ter o cuidado de **considerar todos os públicos-alvo envolvidos, apostar em mensagens curtas, de memorização fácil e inspiradoras, ajustar as mensagens em função do meio de divulgação utilizado** e se **comprometer com uma produção de conteúdo frequente**, capaz de manter os temas no topo da agenda mediática.

Alguns dos segredos do sucesso do presidente ucraniano nas redes sociais, que foram resultando da revisão bibliográfica, da análise das entrevistas e das publicações, e que também merecem ser aqui referenciados, por poderem inspirar líderes políticos e profissionais de Relações Públicas são: a possibilidade de recorrer aos **3 alicerces da persuasão** (*logos, ethos e pathos*) e às **6 estratégias retóricas** (criação de empatia, descrição da situação, definição do que está em jogo, dicotomia entre o bem e o mal, elogio e condenação e pedidos impossíveis) para fortalecer a estratégia de comunicação como um todo; a importância de estabelecer um **bom posicionamento** (Zelensky apresenta-se sempre como o grande defensor da democracia); a necessidade de criar **proximidade** com os vários públicos-alvo com os quais interage; a relevância de conseguir manter um **discurso coerente** ao longo do tempo; a aposta no **poder da imagem**, seja a imagem pessoal, seja a imagem enquanto formato de conteúdo propriamente dito e, por último, a capacidade de saber **tirar o máximo partido dos vários formatos de comunicação**, desde as imagens, ao conteúdo escrito, sem nunca descurar o impacto que um bom vídeo poderá gerar.

Uma vez sintetizados os contributos práticos que foi possível extrair da presente investigação, resta agora recordar a pergunta de partida: “*Qual o papel que as Relações Públicas digitais podem desempenhar, em contexto de Diplomacia Pública, num conflito armado?*” e, tendo por base a revisão bibliográfica, bem como, a análise dos dados recolhidos ao longo de todo o processo, dar-lhe uma resposta final. Em linha com Gregory (2008), Wilson (2008) e três dos entrevistados, Nelson Ribeiro, Carlos Santos e Marta Ferreira é possível concluir que **o papel que as Relações Públicas digitais podem desempenhar, num contexto de Diplomacia Pública, em cenário de conflito armado, é o papel de uma verdadeira arma de guerra**. Tem sido assim na realidade ucraniana e poderá ser assim noutras geografias. Para isso muito poderão contribuir os ensinamentos reunidos ao longo do presente trabalho, que agora finda.

## **6.1 Limitações da Investigação**

É fundamental refletir sobre os fatores que limitaram o estudo, de tal modo que, em oportunidades futuras, possam ser considerados e, idealmente, ultrapassados. Nesse sentido, a lógica aqui aplicada será a de olhar para as limitações como oportunidades de melhoria e não como lacunas inerentes à presente investigação.

A primeira grande limitação a destacar decorre do facto de o conflito entre a Rússia e a Ucrânia ter começado há cerca de um ano e ainda se encontrar em curso, o que contribui para que, à data de hoje, não existam muitas investigações publicadas a este respeito. Este é um fator positivo, sob a perspetiva de se tratar de uma dissertação de mestrado absolutamente pioneira e inovadora, o que representa um grande contributo para o desenvolvimento do conhecimento existente na área das Relações Públicas. Contudo, também concorre para uma menor riqueza de resultados, na medida em que a revisão bibliográfica, e consequente comparação de perspetivas, ficam aquém do desejado.

A segunda grande limitação a apresentar diz respeito a uma questão de ordem metodológica, trata-se da decisão de enveredar por um Estudo de Caso, opção que, inevitavelmente, afeta a possibilidade de generalizar os resultados alcançados. O que se pretendia com a presente investigação era, de facto, construir um modelo que permitisse, de alguma forma, contribuir para o processo coletivo de acumulação de conhecimento no âmbito das Relações Públicas, na sua dimensão da Diplomacia Pública. Todavia, uma forma de enriquecer, ainda mais, o conteúdo do presente estudo seria, ao invés de restringir a investigação a apenas um caso, estudar três ou mais casos de políticos inseridos em cenário de conflito, procurando ter o cuidado de selecionar personalidades representativas de realidades distintas. Deste modo, tornando possível estabelecer paralelismos pertinentes para a produção científica nesta área do saber.

Ainda sob o ponto de vista metodológico, importa referir o facto de os resultados da própria análise de conteúdo serem limitados: o grupo de entrevistados é restrito e apenas composto por cidadãos ocidentais. O que pode enviesar os resultados, dado que a cultura tem o poder de impactar as perceções que são construídas. A isto acresce o facto de, por motivos de viabilidade, as publicações selecionadas para análise corresponderem, única e exclusivamente, aos conteúdos publicados por Zelensky, em língua inglesa, ao longo do primeiro mês de conflito, pelo que não são suficientemente representativas de uma comunicação que se tem estendido ao longo de mais de dezoito meses. Ora, estes fatores, não só dificultam a emissão de generalizações, como também, afetam a própria fiabilidade dos resultados. A qual, por sua vez, também pode ter sido afetada pelo facto de se estar perante uma análise de conteúdo, opção metodológica que requer uma boa dose de interpretação por parte do investigador, o que pode comprometer a objetividade dos resultados. De futuro, com uma maior viabilidade sob o ponto de vista dos recursos temporais e financeiros, uma forma de contornar estas limitações seria: optar pela aplicação de questionários a uma amostra ampla e diversificada, de tal modo que os resultados pudessem ser representativos e generalizados;

selecionar um leque mais abrangente de publicações para análise e, por fim, apostar num pendor mais quantitativo e, por isso, mais objetivo.

Finda a apresentação das principais limitações associadas ao presente estudo, bem como, de possíveis soluções para as ultrapassar no futuro, importa agora refletir sobre outras questões que foram surgindo ao longo do processo de investigação e que, pela sua pertinência, também merecem ser alvo de um estudo aprofundado.

## **6.2 Oportunidades de Investigação Futuras**

Perante a escassez de estudos que é possível identificar sobre esta temática, torna-se ainda mais importante contribuir para o desenvolvimento e consolidação de conhecimento no âmbito das Relações Públicas, na sua vertente da Diplomacia Pública. Nesse sentido, algumas perguntas que foram surgindo ao longo da presente investigação e que poderão vir a servir de mote para próximos estudos são:

- O que é que os profissionais de Diplomacia Pública têm a aprender com Volodymyr Zelensky em matéria de Relações Públicas em sentido lato? Como poderão transpor as estratégias aplicadas por Zelensky para as suas realidades, sejam elas ou não de conflito?
- Que estratégias podem ser aplicadas pelos profissionais de Diplomacia Pública para se proteger da desinformação que prolifera nas redes sociais?
- Qual o papel que os media tradicionais devem desempenhar numa estratégia de Diplomacia Pública, numa era em que as redes sociais assumem um papel, cada vez mais central, em matéria de comunicação?

E, por fim, seria igualmente pertinente desenvolver uma investigação que assentasse na análise do discurso, dedicando-se a um estudo atento dos discursos mais impactantes de Volodymyr Zelensky, ao longo dos últimos meses. Desta forma, procurando apurar de que modo as estratégias discursivas e palavras selecionadas pelo presidente têm contribuído para conquistar a opinião pública internacional.

## Referências Bibliográficas:

Abdalla, K. S. A. (2017). *Public Relations Communications in Public Diplomacy: Libyan institutions in Egypt and the UK*. Tese de doutoramento. [Tese de doutoramento, School of Arts and Media]. University of Salford Institutional Repository. <http://usir.salford.ac.uk/id/eprint/46271>.

Advertising & Selling. (1942, julho). Advertising Council. *Advertising & Selling*, 9-10.

Advertising Age. (1942, 4 de maio). Huge salvage campaign begins to take shape. *Advertising Age*, 1.

Alaimo, K. (2017). *Pitch, Tweet, or Engage on the Street: How To Practice Global Public Relations And Strategic Communication*. Routledge.

Axelrod, A. (2009). *Selling the Great War: The Making of American Propaganda*. Palgrave Macmillan.

Bachurina, N. (2021). The history of the development of public relations as an institutionalized field and as a discipline in the post-Soviet space. In Tsetsura, K & Kruckeberg, D. (Ed.) *Strategic Communications in Russia: Public Relations and Advertising* (pp. 45-71). Routledge.

Baira, E. B., García, F. G. & Gómez, A. R. (2013). La diplomacia del presente: universo 2.0 al alcance de la mano. *Revista Comunicación y Hombre*, (9), 75-88. <http://hdl.handle.net/20.500.12020/459>.

Baltar, C. S. & Baltar, R. (2022). Para onde caminha a dinâmica demográfica ucraniana?. *Authorea*, 1-5. 10.22541/au.165281556.69151263/v1.

Bandeira, L. (2013). *A Segunda Guerra Fria*. Civilização Brasileira.

Bardin, L. (1997). *Análise de Conteúdo*. Edições 70

Bardin, L. (2011). *Análise de Conteúdo*. Edições 70.

- Basen, I. (2014). World War I and the birth of public relations. *Journal of Professional Communication*, 4(1), 15-19.
- Bates, D. (2006). *“Mini-Me” History: Public Relations from the Dawn of Civilization*. Institute for Public Relations.
- BBC. (2013, 24 de novembro). *Huge Ukraine rally over EU agreement delay*. BBC. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://www.bbc.com/news/world-europe-25078952>.
- Bickman, L. & Rog, D. (2008). *The Sage Handbook of Applied Social Research Methods*. SAGE Publications.
- Boorstin, D. J. (1962). *The image: A guide to pseudo-events in America*. Harper Colophon.
- Boshnakova, D. (2014). Bulgaria. In Watson, T (Ed.) *Eastern European Perspectives on The Development of Public Relations: Other Voices*. (pp. 5-13). Palgrave Macmillan.
- Boyatzis, R. E. (1998). *Transforming qualitative information. Thematic analysis and code development*. Sage.
- Boyd, D. M & Ellison, N. B. (2008). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>.
- Bread & Butter. (1944, 1 de abril). Wartime advertising. *Bread & Butter*, 1.
- Broadcasting. (1942, 31 de agosto). Tax rule explains advertising status. *Broadcasting*, 52-53.
- Business Week. (1942, 27 de junho). Big push on scraps. *Business Week*, 20.
- By-laws of the Advertising Council*, de 4 de março de 1942. Advertising Council Archives, Record group 13/2/201 - box 1.

Cacumba, C. O. (2018). *Relações Públicas Internacionais em Angola: que realidade?* Dissertação de mestrado. [Dissertação de mestrado, Escola Superior de Comunicação Social]. Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10400.21/9404>.

Campenhoudt, Marquet & Quivy. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Gradiva.

Campenhoudt, L. V., Marquet, J. & Quivy, R. (2019). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Gradiva.

Campos, F. L. S., Lobo, I. E. & Azevedo, B. M. (2018). O ocidente como responsável pelas crises da Ucrânia e da Geórgia. *Revista Brasil de Estudos de Defesa*, 5(2), 113-136. <https://doi.org/10.26792/rbed.v5n2.2018.75035>.

Cândido, A. M. (2012). Public Diplomacy enquanto instrumento de integração de nações na era digital. *Comunicação Pública*, 7(11), 131-148. <https://doi.org/10.4000/cp.300>.

Castells, M. (2001). *The Internet Galaxy: Reflections on the Internet Business, and Society*. Oxford University Press.

CIA World Factbook. (2021, 18 de setembro). *Ukraine Demographics Profile*. Index Mundi. Consultado a 10 de setembro em [https://www.indexmundi.com/ukraine/demographics\\_profile.html](https://www.indexmundi.com/ukraine/demographics_profile.html).

Clarke, T. M. (2000). An inside look at Russian public relations. *Public Relations Quarterly*, 45(1), 18-22.

CNN. (s.d.). *A divided Ukraine*. CNN. Consultado a 10 de setembro em <https://edition.cnn.com/interactive/2014/02/world/ukraine-divided/>.

Conselho Europeu. (2022). *Resposta da UE à invasão da Ucrânia pela Rússia*. Conselho Europeu. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/eu-response-ukraine-invasion/>.

Coombs, W. T. e Holladay, S. J. (2010). *PR Strategy and Application: Managing Influence*. Wiley.

Cooper, R. (2004). The Goals of Diplomacy, Hard Power, and Soft Power. In Held, D. & Koenig-Archibugi, M. (Eds.) *American Power in the 21st Century*. Wiley.

Cowan, G & Arsenault, A. (2008). Moving from Monologue to Dialogue to Collaboration: The Three Layers of Public Diplomacy. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), 10-30. <https://doi.org/10.1177/0002716207311863>.

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approachs*. Sage.

Creswell, J. W., & Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. SAGE.

Crossen, C. (2003, 19 de Março). *In every war but one, the government had media under control*. The Wall Street Journal. Consultado a 12 de junho de 2023 em <https://www.wsj.com/articles/SB104802235781659900>.

Cruz, V. (2019, 21 de abril). *Comediante Volodymyr Zelensky vence presidenciais na Ucrânia de forma esmagadora*. TVI. Consultado a 9 de agosto de 2023 em <https://tvi.iol.pt/noticias/internacional/eleicoes/comediante-volodymyr-zelenskiy-vence-presidenciais-na-ucrania-de-forma-esmagadora>

Cull, N. J. (2008). Public Diplomacy: Taxonomies and Histories. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), pp. 31–54. <https://doi.org/10.1177/0002716207311952>.

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

Curtin, P. A., & Gaither, T. K. (2007). *International Public Relations: Negotiating culture, Identity, and Power*. Sage.

Cutler, A. (2004). Methodological failure: the use of case study method by public relations researchers. *Public Relations Review*, 30(3), 365-375. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2004.05.008>.

Cutlip, S. M. (1994). *The Unseen Power: Public Relations, a History*. Lawrence Erlbaum.

Cutlip, S. M. (1995). *Public relations history: From the 17th to the 20th Century*. Routledge.

Daalder, I. et al. (2015). Preservar a Independência da Ucrânia, Resistir à Agressão Russa: O que os Estados Unidos e a NATO devem fazer. In Allison. G. et al. (Ed.), *A Guerra na Ucrânia*. (pp. 67-96). Cadernos D. Quixote.

Daymon, C. & Holloway, I. (2011). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*. Routledge.

Desarno, N. (2018, junho). *An Update on Public Affairs in Russia*. Public Affairs Council. Consultado a 7 de Abril de 2022 em <https://pac.org/news/eur/an-update-on-public-affairs-in-russia>.

Dias, P. & Andrade, J. G. (2015). Desafios das RP na Era dos Media Sociais. In Gonçalves, G. & Filho, F. L. (Orgs.) *Novos media e novos públicos*. (pp. 83-108). Livros Labcom. <http://hdl.handle.net/10400.14/37338>.

Domingues, N. (2022, 21 de abril). *Os discursos de Zelensky e a guerra da propaganda*. TSF. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://www.tsf.pt/mundo/os-discursos-de-zelensky-e-a-guerra-da-propaganda-14789513.html>.

Dyke, M. A. V. & Verčič, D. (2009). Public Relations, Public Diplomacy, And Strategic Communication: An International Model of Conceptual Convergence. In Sriramesh, K. & Verčič, D. (Ed.), *The Global Public Relations Handbook* (pp. 904-922). Routledge.

Eiró-Gomes, M., Duarte, J. (2009) The Case Study as an Evaluation Tool for Public Relations. Em Van Ruler, B. V., Vercic, A. & Verci, D. (Ed.). *Public relation metrics: research and evaluation*. Routledge.

Engrácio, H. W. A. (2015). *Relações Públicas: Para uma atualização de Funções e Instrumentos*. Dissertação de mestrado [Dissertação de mestrado, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas] Repositório Científico da Universidade Nova. <http://hdl.handle.net/10362/15121>.

Epley, J. S. (2012, 4 de abril). *Public relations in Russia: Keeping open a once closed society*. Public Relations Society of America. Consultado a 7 de Abril de 2022 em [https://apps.prsa.org/Intelligence/Tactics/Articles/view/9700/1046/Public\\_relations\\_in\\_Russia\\_Keeping\\_open\\_a\\_once\\_clo#.Yk7yBm7ML6t](https://apps.prsa.org/Intelligence/Tactics/Articles/view/9700/1046/Public_relations_in_Russia_Keeping_open_a_once_clo#.Yk7yBm7ML6t).

Expresso. (2022, 3 de março). *Guerra mediática: propaganda russa aposta no medo, Ucrânia conquista a opinião pública ocidental com a ajuda das redes sociais*. Expresso. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://expresso.pt/guerra-na-ucrania/2022-03-03-guerra-mediatica-propaganda-russa-aposta-no-medo-ucrania-conquista-a-opinioao-publica-ocidental-com-a-ajuda-das-redes-sociais>.

Faustino. P. (s.d.a). *Instagram Marketing: Como Vender Mais Utilizando o Instagram e os Insta Stories*. Paulo Faustino.

Faustino. P. (s.d.b). *TikTok Marketing: O Guia Completo Para Teres Sucesso na Rede Social do Momento*. Paulo Faustino.

Ferrari, M. A. (2008). A Prática Das Relações Públicas Internacionais na Sociedade Contemporânea. *Anuário Unesco/Methodista de Comunicação Regional*, 12(12), 15-29.  
<https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/AUM/article/view/1013/1058>.

Ferreira, M. F. (2016). A Ucrânia, a Rússia e a Europa pós-Crimeia. *Janus*, 76-77.  
[https://repositorio.ual.pt/bitstream/11144/2941/1/2.11\\_MarcosFarias\\_Ucrania.pdf](https://repositorio.ual.pt/bitstream/11144/2941/1/2.11_MarcosFarias_Ucrania.pdf).

Ferreira, M. (2022, 1 de março). Ucrânia entregou armas nucleares à Rússia "em troca da garantia de nunca ser ameaçada ou invadida"?. Polígrafo. Consultado a 9 de agosto de 2023 em <https://poligrafo.sapo.pt/fact-check/ucrania-entregou-armas-nucleares-a-russia-em-troca-da-garantia-de-nunca-ser-amecada-ou-invadida>

Ferreira, M. L. (2022, 7 de julho). "És um herói, toda a gente te adora." *O adeus de Boris Johnson e Zelensky*. Observador. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://observador.pt/2022/07/07/es-um-heroi-toda-a-gente-te-adora-o-adeus-de-boris-johnson-e-zelensky/>.

Fetters, M. D. & Freshwater, D. (2015). Publishing a Methodological Mixed Methods Research Article. *Journal of Mixed Methods Research*, 9(3), 203-213.

Fitzpatrick, K. & Gauthier, C. (2001). Toward a Professional Responsibility Theory. *Journal of Mass Media Ethics*, 16(2-3), 193-212. <https://doi.org/10.1080/08900523.2001.9679612>.

Flick, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa*. Artmed.

- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219–45. <https://doi.org/10.1177/1077800405284363>.
- Fonseca, A. N. & Ferreira, V. M. (2006). *As Oportunidades, os Riscos e os Benefícios do Negócio Electrónico*. Sociedade Portuguesa de Inovação.
- Fonseca, R. (2022, 21 de abril). "Os líderes nascem de causas improváveis e o Zelensky emergiu". TSF Rádio Notícias. Consultado a 8 de agosto de 2023 em <https://www.tsf.pt/portugal/sociedade/os-lideres-nascem-de-causas-improvaveis-e-o-zelensky-emergiu-14787209.html>
- Fraser, D. (2008). Taking Ukraine Seriously: Western and Russian Responses to the Orange Revolution. In Schmidtke, O. & Yekelchik, S. (Ed.), *Europe's Last Frontier? Belarus, Moldova, and Ukraine between Russia and the European Union* (pp. 157-173). Palgrave Macmillan.
- Freedom House. (2022a). *Ukraine: Freedom in the World 2021*. Freedom House. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://freedomhouse.org/country/ukraine/freedom-world/2021>.
- Freedom House. (2022b). *Ukraine: Freedom in the World 2022*. Freedom House. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://freedomhouse.org/country/ukraine/freedom-world/2022>.
- Freedom House. (2022c). *Ukraine: Freedom on the net 2021*. Freedom House. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://freedomhouse.org/country/ukraine/freedom-net/2021>.
- Freitas, H. M. R., Cunha, M. V. M., Jr. & Moscarola, J. (1997). Aplicação de sistemas de software para auxílio na análise de conteúdo. *Revista de Administração da USP*, 32(3), 97-109.
- Frias, R. (2022, 7 de março). *All behind you, Volodymyr. O inesperado rosto do mundo livre*. Diário de Notícias. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://www.dn.pt/internacional/all-behind-you-volodymyr-o-inesperado-rosto-do-mundo-livre-14654245.html>.
- George, A. L. (1959). Quantitative and qualitative approaches to content analysis. In Pool, I. E. (Ed.), *Trends in content analysis* (pp. 1–32). Urbana.
- Gilboa, E. (2008). Searching for a Theory of Public Diplomacy. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), 55–77. <https://doi.org/10.1177/0002716207312142>.

Gomes, M. F. (2018). *As Relações União Europeia-Rússia no século XXI e a anexação da Crimeia. Uma análise geopolítica*. [Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas]. Repositório Científico da Universidade de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10400.5/16156>.

Gonçalves, E., Sá, L., & Caldeira, M. (2004/2005). *Estudo de Caso*. Docplayer. Consultado a 12 de junho de 2023 em <https://docplayer.com.br/214610-Estudo-de-caso-edite-goncalves-lurdes-sa-maria-caldeira-mestrado-em-educacao-supervisao-e-orientacao-pedagogica.html>

Gouveia, M. (2022, 12 de março). *A Ucrânia ter um ministro "que realmente percebe do digital tem sido uma ajuda muito, muito boa"*. CNN. Consultado a 9 de agosto de 2023 em <https://cnnportugal.iol.pt/videos/a-ucrania-ter-um-ministro-que-realmente-percebe-do-digital-tem-sido-uma-ajuda-muito-muito-boa/622c6ba30cf2c7ea0f1ec6ca>

Gregory, B. (2008). Public Diplomacy: Sunrise of an Academic Field. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), 274–290. <https://doi.org/10.1177/0002716207311723>.

Grunig, J. E. (2009). Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *Prism*, 6(2), 1-19, <https://www.prismjournal.org/uploads/1/2/5/6/125661607/v6-no2-a1.pdf>.

Grunig, J.E. & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Harcourt Brace Jovanovich.

Gryaznova, J. (2021). The Russian Professional Public Relations Standard. In Tsetsura, K & Kruckeberg, D. (Ed.) *Strategic Communications in Russia: Public Relations and Advertising* (pp. 75-84). Routledge.

Grynko, A. (2012) ‘Ukrainian Journalists’ Perceptions of Unethical Practices: Codes and Every-Day Ethics’. *Central European Journal of Communication*, 5(9), 259–274. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=45026>.

Grynko, A. & Tsetsura, K. (2014). Ukraine. In Watson, T (Ed.) *Eastern European Perspectives on The Development of Public Relations: Other Voices*. (pp. 110-119). Palgrave Macmillan.

Gudkova, S. (2018). Interviewing in Qualitative Research. In Ciesielska & M., Jemielniak, D. (Eds.) *Qualitative Methodologies in Organization Studies*. (pp.75-96) Palgrave Macmillan.

Guth, D. W. (2009) Black, White, and Shades of gray: The Sixty-Year Debate Over Propaganda versus Public Diplomacy. *Journal of Promotion Management*, 14(3-4), 309-325. <https://doi.org/10.1080/10496490802624083>.

Hatzios, A. K. (2003). *Perceptions Of Utility And Importance Of International Public Relations Education Among Educators And Practitioners*. [Dissertação de mestrado, University of Georgia]. Repositório Científico da University of Georgia. [https://getd.libs.uga.edu/pdfs/hatzios\\_adamantia\\_k\\_200608\\_ma.pdf](https://getd.libs.uga.edu/pdfs/hatzios_adamantia_k_200608_ma.pdf).

Heijlová, G. (2014). The Czech Republic. In Watson, T (Ed.) *Eastern European Perspectives on The Development of Public Relations: Other Voices*. (pp. 25-40). Palgrave Macmillan.

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 1-26. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>.

Hofstede, G. Hofstede, G. J. & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Soft- ware of the mind*. McGraw Hill.

Holloman, C. (2013) *The Social Media Mba: Your Competitive Edge in Social Media Development and Delivery*. John Wiley & Sons.

Holmes, P. (2022, 8 de março). *A Brief History of Public Relations in Russia*. PRovoke Media. Consultado a 7 de Abril de 2022 em <https://www.provokemedia.com/latest/article/a-brief-history-of-public-relations-in-russia>.

Infopédia. (s.d). *Ucrânia*. Infopédia. Consultado a 10 de setembro de 2022 em [https://www.infopedia.pt/apoio/artigos/\\$ucrania](https://www.infopedia.pt/apoio/artigos/$ucrania).

International Public Relations Association. (2022a). *Charter for Media Transparency*. IPRA. Consultado a 12 de maio de 2022 em <https://www.ipra.org/news/charter-for-media-transparency/>.

Kalathil, S. & Taylor, C. B. (2001). The Internet and State Control in Authoritarian Regimes: China, Cuba, and the Counterrevolution. *First Monday*, 6(8), <https://firstmonday.org/article/view/876/785>.

Kothari, C. R. (2004). *Research Methodology - Methods and Techniques*. New Age International.

Krippendorff, K. (2004). *Content analysis. An introduction to its methodology*. Sage.

Krivososov, A., Shishkina, M., & Filatova, O. (2010). *Basics of public relations theory*. Piter.

Kucheriv, I., and Odarich, S. (1993). *Path to Victory*. Democratic Initiatives.

Kunczik, M. (2003). Transnational Public Relations By Foreign Governments. In Sriramesh, K. & Verčič, D. (Eds.) *The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice* (pp. 399-424). Routledge.

Kunczik, M. (2009). Transnational Public Relations By Foreign Governments. In Sriramesh, K & Vercic, D. (Eds.), *The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice* (pp. 842-871). Routledge.

Kuzio, T. (2007). Prospects for the Political and Economic development in Ukraine. In Hamilton, D. & Mangott, G. (Ed.), *The New Eastern Europe: Ukraine, Belarus, Moldova*. Center for Transatlantic Relations.

L'Etang, J. (2009). Public Relations and Diplomacy in a Globalized World: An Issue Of Public Communication. *American Behavioral Scientist*, 53(4), 607-626, <https://doi.org/10.1177/0002764209347633>.

Lacey, A. (2012). Twitter: The Unstoppable Rise Of Microblogging. In Waddington, S. (Ed.) *Share This* (pp. 71-77). Wiley.

Lamme, M. O., & Russell, K. M. (2010). Removing The Spin: Toward a New Theory of Public Relations History. *Journalism & Communication Monographs*, 11(4), 280–362.

Ławniczak, R. (2014). Poland. In Watson, T (Ed.) *Eastern European Perspectives on The Development of Public Relations: Other Voices*. (pp. 54-66). Palgrave Macmillan.

Ławniczak, R., Rydzak, W. & Trębecki, J. (2003). Public Relations in an Economy in Transition and Society in Transition: The Case of Poland, in K. Sriramesh and D. Verčič (Eds.) *The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice*. (pp. 257-280). Lawrence Erlbaum.

Leonard, M., Stead, C. & Smewing, C. (2002). *Public Diplomacy*. The Foreign Policy Centre.

Lima, B. P. (2016). *Putinlandia*. Tinta da China.

Lopes, M. (2023, 15 de fevereiro). *PAN quer agraciar Zelensky com Ordem da Liberdade para assinalar um ano de guerra*. Público. Consultado a 9 de agosto de 2023 em <https://www.publico.pt/2023/02/15/politica/noticia/pan-quer-agraciar-zelensky-ordem-liberdade-assinalar-ano-guerra-2038925>

Macnamara, J. (2017). Digital and social media. In Tench, R. & Yeomans, L. (Eds.). *Exploring Public Relations: Global Strategic Communication*. (pp. 35-59) Pearson.

MacQueen et al. (2009). Codebook development for team-based qualitative analysis. *Cultural Anthropology Methods*, 10(2), 31–36.

Maksimov, A. A. (1999). “Clean” and “dirty” technologies of political elections: Russian experience. Delo.

Manuel, H. S. R. (2018). *A Reformulação da Política Externa Russa Durante a Presidência Putin-Medvedev*. [Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas]. Repositório Científico da Universidade de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10400.5/14725>.

Marshall, T. (2017). *Prisioneiros da Geografia*. Desassossego.

Martins et al. (2015). Análise Geopolítica e Geoestratégica da Ucrânia. *Cadernos do Centro de Investigação de Segurança e Defesa*, (7), 1-143.

Matos, B. P. (2019). *A Relação entre Profissionais de Relações Públicas e Jornalistas em Contexto Digital*. Dissertação de mestrado [Dissertação de mestrado, Universidade Católica

Portuguesa] Repositório Institucional da Universidade Católica Portuguesa.  
<http://hdl.handle.net/10400.14/29567>.

McKinnon, L. M., Tedesco, J. C., & Lauder, T. (2001). Political power through public relations. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 557–563). Sage.

McMichael, B. (2012). Open Communication: Psychology, Ethics and Etiquette. In Waddington, S. (Ed.) *Share This* (pp. 49-57). Wiley.

Mearsheimer, J. J. (2014). Why the Ukraine Crisis is the West's Fault: the Liberal Delusions that Provoked Putin. *Foreign Affairs*. 93(5), 77-89. <http://www.jstor.org/stable/24483306>.

Melissen, J. (2005). *The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations*. Palgrave Macmillan.

Mielniczuk, F. (2014). A Crise Ucraniana e suas Implicações para as Relações Internacionais. *Conjuntura Austral*, 5(23), 4-19. <https://seer.ufrgs.br/ConjunturaAustral/article/view/46849/29136>.

Milhazes, J. (2022). *A Mais Breve História da Rússia dos Eslavos a Putin*. Publicações Dom Quixote.

Miller, D. (2020). *Social Media Marketing: Excellent tricks to grow your business, Create Viral vídeos Instagram Marketing, TikTok marketing, and Youtube marketing to be a Famous Influencer*.

Moreira, V. (2015). *Forças Armadas portuguesas em Missões de Paz: Comunicação e Reconhecimento Relações Públicas e Diplomacia Pública*. Dissertação de mestrado. [Dissertação de mestrado, Escola Superior de Comunicação Social]. Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10400.21/5718>.

Mota, M. (2022, 17 de março). *A última guerra na Europa foi nos Balcãs. A região vive em paz, mas não está imune ao que se passa na Ucrânia*. Expresso. Consultado a 9 de agosto de 2023 em <https://expresso.pt/internacional/guerra-na-ucrania/2022-03-17-A-ultima-guerra-na-Europa-foi-nos-Balcas.-A-regiao-vive-em-paz-mas-nao-esta-imune-ao-que-se-passa-na-Ucrania-69ff5b09>

Mozzato, A. R., & Grzybovski, D. (2011). Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da Administração: potencial e desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(4), 731-747.

<https://www.scielo.br/j/rac/a/YDnWhSkP3tzfXdb9YRLCPjn/?format=pdf&lang=pt>.

Muleta, D. M. D. (2015). *O Impacto das Redes Sociais nas Operações Militares*. Dissertação de mestrado [Dissertação de mestrado, Academia da Força Aérea] Repositório Comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/11618>.

Museu Memorial do Holocausto dos Estados Unidos (s.d). *Nazi Propaganda*. Holocaust Encyclopedia. Consultado a 1 de abril de 2022 em <https://encyclopedia.ushmm.org/content/en/article/nazi-propaganda>.

Myers, C. (2021). *Public Relations: Theory, Practice, and Profession*. Routledge.

Naughton, J. (2012). *From Gutenberg to Zuckerberg: Disruptive Innovation in the Age of the Internet*. Quercus.

Nye, J. S. (2004). *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. Public Affairs.

Nye, J. S. (2008). Public Diplomacy and Soft Power. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), pp. 94–109. <https://doi.org/10.1177/0002716207311699>.

Nye, J. S. (2010). The Future of Soft Power in U.S. Foreign Policy. In Parmar, I & Cox, M. (Eds.), *Soft power and US Foreign Policy: Theoretical, Historical and Contemporary Perspectives* (pp. 4–11). Routledge.

O'Neill, W.L. (1993). *A Democracy at War: America's Fight at Home and Abroad in World War II*. Harvard University Press.

O'Reiley, T. (2007). What is Web 2.0: design patterns and business models for the next generation of software? *Communications & Strategies*, (1), 17-37. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1008839#paper-citations-widget](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1008839#paper-citations-widget)

Parker, A. (2012). *Media Relations Modernised*. In Waddington, S. (Ed.) *Share This* (pp.129-135). Wiley.

Parry-Giles, S. (2005). From Total War to Total Diplomacy: The Advertising Council and the Construction of the Cold War Consensus. *Journal of American History*, 91(4), 1528-1529. <https://doi.org/10.2307/3660304>.

Pasadeos, Y., Berger, B. & Renfro, R. (2010). Public relations as a maturing discipline: An update on research networks. *Journal of Public Relations Research*, 22(2), 136-158. <https://doi.org/10.1080/10627261003601390>.

Penedos, M. R. V. (2014). *Diplomacia de Defesa: O Diálogo da Força ou a Força do Diálogo?* Dissertação de mestrado. [Dissertação de mestrado, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas]. Repositório Científico da Universidade Nova. <http://hdl.handle.net/10362/14913>.

Philips, D. & Young, P. (2009). *Online Public Relations: A practical guide to developing an online strategy in the world of social media*. Kogan Page.

Plekhanov, S. (2015). Assisted Suicide: Internal and External Causes of the Ukrainian Crisis. In Black, J. & Michael, J. (Ed.), *The Return of the Cold War: Ukraine, the West and Russia*. Routledge.

Plesha, E. (2020). *Crimean Crisis: Analysis of Russia's Legitimacy Discourse*. [Dissertação de mestrado, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas]. Repositório Científico da Universidade da Beira Interior. <http://hdl.handle.net/10400.6/11027>.

Polese, A. (2013). Entre narrativas oficiais e novas ferramentas de formação identitária na Ucrânia pós-soviética: a construção espontânea da nação. In L. Simão (dir.). *Novos olhares sobre o espaço pós-soviético*. (Vol. 19, pp. 127-149). e-cadernos CES.

Pratkanis, A. (2020). Tactics of Social Influence for Use in International Conflicts. In Snow, N & Cull, N. J. (Eds.), *Routledge Handbook of Public Diplomacy* (pp. 147-154) Routledge.

Printers' Ink. (1942a, setembro 4). Advertising expense and corporate income tax returns. *Printers' Ink*, 19.

Printers' Ink. (1942b, junho 5). Government and industry form partnership to promote national nutrition plan. *Printers' Ink*, 17-19.

Printers' Ink. (1942c, julho 24). Campaign to salvage grease. *Printers' Ink.*, 27.

Rato, V. (2018). Romper o Cerco: a Rússia de Putin e a Nova Guerra Fria. *Nação e Defesa*, (150), 116-148. <http://hdl.handle.net/10400.26/33170>.

Reisman, W. M. (2004). Why Regime Change Is (Almost Always) a Bad Idea. *The American Journal of International Law*, 98(3), 516–525. <https://doi.org/10.2307/3181642>.

Rocha, S. D. L. (2014). *Ucrânia na relação UE Rússia no século XXI*. [Dissertação de mestrado, Faculdade de Letras]. Repositório Científico da Universidade do Porto. <https://hdl.handle.net/10216/76163>.

Rodriguez, N. (2020). The War for the Public's Mind: Public Relations. *Journal of the Americas*, 175-185.

Rogojinaru, A. (2014). Romania. In Watson, T (Ed.) *Eastern European Perspectives on The Development of Public Relations: Other Voices*. (pp. 67-81). Palgrave Macmillan.

Rudenko, S. (2022). *Volodymyr Zelensky: Biografia*. Casa das Letras.

Russell, K. & Bishop, C. (2009). Understanding Ivy Lee's Declaration of Principles: U.S. Newspaper and Magazine Coverage of Publicity and Press Agency, 1865–1904. *Public Relations Review*, 35, 91–101.

Rustemeyer, R. (1992). *Content analysis step-by-step*. Aschendorff.

Rvte: Radio 5. (2012). *Redes Sociales y diplomacia*. Rvte. Consultado a 26 de maio de 2022 em <https://www.rtve.es/play/audios/miradas-al-exterior/>.

Santos, C. & Ferreira, M. L. (2022a, 8 de abril). *As táticas de Zelensky quando fala aos parlamentos*. Observador. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://observador.pt/programas/a-hist-ria-do-dia/as-taticas-de-zelensky-quando-fala-aos-parlamentos/>.

Santos, C. D. & Ferreira, M. L. (2022b, 20 de abril). *Os segredos e as (muitas) estratégias dos discursos de Zelensky*. Observador. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://observador.pt/especiais/os-segredos-e-as-muitas-estrategias-dos-discursos-de-zelensky/>.

Schreier, M. (2012) *Qualitative Content Analysis in Practice*. SAGE Publications.

Sebastião, S. (2012). Relações públicas: a comunicação, as organizações e a sociedade. *Comunicação Pública*, 7(12), 23-42. <https://doi.org/10.4000/cp.112>.

Sebastião, S. P. (2015). As relações públicas internacionais e a diplomacia: elementos, modelos e actores. In Gonçalves, G. & Martins, T. (Orgs.), *Interfaces da Comunicação com a Cultura* (pp. 77-98). Livros LabCom.

Seguro, A. J. (2019). Diplomacia Pública. In Moita, L., Pinto, L. V. & Pereira, P. (Coords.), *Estudos da Estrutura Diplomática Portuguesa* (pp. 105-108). OBSERVARE.

Shuster, S. (2022, 28 de abril). *Inside Zelensky's World*. Time. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://time.com/6171277/volodymyr-zelensky-interview-ukraine-war/>.

Signitzer, B. H. & Coombs, T. (1992). Public relations and public diplomacy: Conceptual covergences. *Public Relations Review*, 18(2), 137-147. [https://doi.org/10.1016/0363-8111\(92\)90005-J](https://doi.org/10.1016/0363-8111(92)90005-J).

Signitzer, B. (2008). Public Relations and Public Diplomacy: Some Conceptual Explorations. In Zerfas, A, Ruler, B. & Sriramesh, K. (Eds.), *Public Relations Research: European and International Perspectives and Innovations* (pp. 205-218). VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Signitzer, B. H. & Wamser, C. (2006). Public Diplomacy: A Specific Governmental Public Relations Function. In Botan, C. H. & Hazelton, V. (Eds.), *Public Relations Theory II* (pp. 435-464). Routledge.

Silva, H. M. G. (2018). *A União Europeia E O Conflito Ucrainiano: Atuais medidas de política de segurança e de defesa e perspetivas futuras*. [Dissertação de mestrado, Escola de Ciências Sociais]. Repositório Científico da Universidade de Évora. <http://hdl.handle.net/10174/23662>.

Silverman, D. (2018). *Doing Qualitative Research*. SAGE Publications .

Snow, N. (2015). Public Diplomacy and Public Relations: Will the Twain Ever Meet?. In Golan, G. J., Yang, S. & Kinsey, D. F. (Eds.), *International Public Relations and Public Diplomacy: Communication and Engagement* (pp. 73-90). Peter Lang.

Solis, B & Breakenridge, D. (2009). *Putting de Public Back in Public Relations: How Social Media is Reinventing the Aging Business of PR*. Pearson Education.

Solis, B. (2008). Foreword: The Road from PR to PR 2.0 to Public Relations. In Breakenridge, D. (Ed.) *PR 2.0: New Media, New Tools, New Audiences* (pp. xvii-xx). Pearson Education.

Souza, S. A. & Tavares, M. B. (2017). *As Relações Públicas no Cenário Internacional*. Editora da PUCRS.

Sriramesh, K. (2020). Culture: The “Silent” Language Is Also The “Neglected” Language. In Sriramesh, K. & Verčič, D. (Eds.), *The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice* (pp. 28-38). Routledge.

Sriramesh, K. & Verčič, D. (2009). A Theoretical Framework For Global Public Relations Research And Practice. In Sriramesh, K. & Verčič, D. (Eds.), *The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice* (pp. 3-24). Routledge.

Sriramesh, K. & Verčič, D. (2020). *The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice*. Routledge.

Stake, R. E. (2016). *A Arte da Investigação com Estudo de Caso*. Fundação Calouste Gulbenkian.

Stole, I. L. (2013). Persuasion, patriotismo and PR: Advertising in the Second World War. *Jornal of Historical Research in Marketing*, (5)1, pp. 27-46.

Strömbäck, J. & Kioussis, S. (2020) *Political Public Relations: Concepts, Principles And Applications*. Routledge.

Sun tzu. (1998). *The Art of War*. Wordsworth Editions.

Sutela, P. (2012). *The Underachiever: Ukraine’s Economy Since 1991*. Carnegie Endowment for International Peace.

Szondi, G. (2006). International context of public relations. In Tench, R & Yeomans (Eds), *Exploring Public Relations* (pp. 117-146). Prentice Hall.

Szondi, G. (2014). Hungary. In Watson, T (Ed.) *Eastern European Perspectives on The Development of Public Relations: Other Voices*. (pp. 41-53). Palgrave Macmillan.

Szotek, J. (2020). What Happens to Public Diplomacy During Information War? Critical Reflections on the Conceptual Framing of International Communication. *International Journal of Communication*, 14, 2728-2748. <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/13439/3092>.

Taylor, F. (2007). *O Muro de Berlim. 13 Agosto de 1961 – 9 de Novembro de 1989*. Tinta-da-China.

Teixeira, D. C. (2022, 9 de março). *Como os vídeos de Zelensky nas redes sociais têm impedido uma invasão mais grave da Ucrânia*. CNN Portugal. Consultado a 10 de setembro de 2022 em <https://cnnportugal.iol.pt/guerra/russia/como-os-videos-de-zelensky-nas-redes-sociais-tem-impedido-uma-invasao-mais-grave-da-ucrania/20220309/62278e9d0cf2c7ea0f1e0563>.

Tench, R. e Yeomans, L. (2017) *Exploring Public Relations: Global Strategic Communication*. Pearson Education Limited.

Theaker, A. (2012) *The Public Relations Handbook*. Routledge.

Tonolli, F. (realizador) (2021). *Putin: O todo poderoso*. (CNN).

Tssetsura, K. (2003). The Development of Public Relations in Russia: A Geopolitical Approach. In Sriramesh, K & Vercic, D. (Eds.). *The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice*. (pp. 301-317). Lawrence Erlbaum.

Tssetsura, K., & Grunko A. (2009). An exploratory study of the media transparency in Ukraine. *Public Relations Journal*, 3(2), 1–21. <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/4a3e003d-005c-46f0-9558-1d2c91be293c>.

Tssetsura, K. Minaeva, L. V., Aydaeva, N. (2014). Russia. In Watson, T (Ed.) *Eastern European Perspectives on The Development of Public Relations: Other Voices*. (pp. 82-98). Palgrave Macmillan.

Urban, A. L. & McLeod, C. (2022). *Zelensky: O Herói Improvável*. Ideias de Ler.

Velbovets, L. (2012). *Attitudes of Public Relations Professionals in Ukraine Toward the Problem of Bribery*. [Dissertação de mestrado, Brigham Young University]. Repositório Científico da Brigham Young University. <http://hdl.lib.byu.edu/1877/etd5357>.

Verčič, A. T. (2014b). Croatia. In Watson, T (Ed.) *Eastern European Perspectives on The Development of Public Relations: Other Voices*. (pp. 14-24). Palgrave Macmillan.

Verčič, D. (2014a). Slovenia. In Watson, T (Ed.) *Eastern European Perspectives on The Development of Public Relations: Other Voices*. (pp. 99-109). Palgrave Macmillan.

Verčič, D. Zerfass, A. & Wiesenberg, M. (2015). Global public relations and communication management: A European perspective. *Public Relations Review*, 41(5), 785-793, <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.06.017>.

Verčič, D., Grunig, L. A. & Grunig, J. E. (1996). Global and Specific Principles of Public Relations: Evidence from Slovenia. In Culbertson, H. M. & Chen, N. (Eds.), *International Public Relations: A Comparative Analysis* (p. 36). Routledge.

Wache, P. M. (2014). Política externa da Rússia. In Wache, P. M. et al. (Ed.). *As Potências Emergentes na Construção da Multipolaridade Inclusiva: Uma abordagem comparativa das Políticas Externas dos BRICS* (pp. 119-172). ISRI.

Waddington, S. & Earl, S. (2012). *Brand Anarchy: Managing Corporate Reputation*. Bloomsbury Publishing.

Wagner, J. (2014, 14 de maio). *The Effectiveness of Soft & Hard Power in Contemporary International Relations*. E-International Relations. Consultado a 26 de maio de 2022 em <https://www.e-ir.info/pdf/49538>.

Walker, P. (2012). Public relations and globalisation. In Theaker, A. (Ed.), *Public Relations Handbook* (pp. 219-248). Routledge.

Walker, S. & Roth, A. (2020, 7 de março). *Volodymyr Zelenskiy: 'My White House invitation? I was told it's being prepared'*. The Guardian. Consultado a 5 de agosto de 2023 em <https://www.theguardian.com/world/2020/mar/07/volodymyr-zelenskiy-tv-comic-who-became-ukraine-president-trump-putin>

Watson, T. (2014). *Eastern European Perspectives on The Development of Public Relations: Other Voices*. Palgrave Macmillan.

Whatmough, D. (2019). *Digital PR: PRCA Practical Guide*. Emerald Publishing Limited.

Wilcox, D. L. (2006). The Landscape of Today's Global Public Relations. *Anàlisi*, 34, 67-85, <https://core.ac.uk/download/pdf/38977757.pdf>.

Wilcox, D. L. Cameron, G. T. & Reber, B. H. (2015). *Public Relations: Strategies and Tactics*. Pearson.

Wilson, E. (2008). Hard Power, Soft Power, Smart Power. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), 110-124. <https://www.jstor.org/stable/25097997>.

Wilson, R. (2012). Facebook: A Way to Engage with Your Audiences. In Waddington, S. (Ed.) *Share This* (pp. 61-69). Wiley.

Wojcik, K. (1992). *Public Relations, or How to Unite People and Create a Good Image*. Centrum Kreowania Liderów.

Young, L. D. & McCann, J. A. (2020). Comparative Political Systems and Public Relations: An Overview. In Sriramesh, K. & Verčič, D. (Eds.), *The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice* (pp. 3-13). Routledge.

Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications.

Young, P. (2016). Media relations in the social media age. In Theaker, A. (Ed.) *The Public Relations Handbook* (pp. 251-272). Routledge.

Zeitsoff, T. (2017). How Social Media Is Changing Conflict. *Journal of Conflict Resolution*, 61(9), 1-22. <https://doi.org/10.1177/0022002717721392>.

Zemler, Z. (1992). *Public Relations: Creating Corporate Reputation*. Poltext.

# Apêndices

## Apêndice I – Transcrição das Entrevistas

### 1. Transcrição da Entrevista a Nelson Ribeiro

Esta entrevista foi gravada no dia 21 de julho de 2022, tendo tido início às 11h00, por videoconferência, através da plataforma Zoom. Foi transcrita na totalidade e passará a ser apresentada de seguida, sendo os nomes dos intervenientes reduzidos às suas iniciais: a entrevistadora Raquel Rocha (RR) e o entrevistado (NR).

#### I - Relações Públicas Globais

**RR: No contexto das Relações Públicas Globais é possível adotar uma de duas abordagens: uma estratégia única global, aplicável a todos os países, ou uma estratégia adaptada em função do contexto em que será aplicada. Qual das duas considera que o presidente ucraniano deveria aplicar, ao estabelecer contacto com outros países, no contexto do atual conflito Rússia-Ucrânia?**

**NR:** Aquilo que o presidente Zelensky tem vindo a fazer, eu quase que me apetece dizer que é uma mistura de ambas as perspetivas, ou seja, por um lado é óbvio que numa situação de guerra que tem obviamente uma repercussão a nível global, tem que haver uma tomada de posição que acaba por ter de ser global no sentido em que não é aquele tipo de situação em que a diplomacia esteja a acontecer apenas nos bastidores e onde poderão existir abordagens diferenciadas consoante os países porque eu encaro sempre que esta componente pública, digamos assim, da comunicação que é feita que também faz parte, isto obviamente é discutível, mas eu considero que isto também faz parte daquilo que hoje em dia é a diplomacia. Porque a diplomacia não se faz apenas, obviamente nos corredores da ONU e nas conversas entre os embaixadores e os Estados, que acontecem mais nos bastidores, mas faz-se muito de facto na esfera pública, se quisermos, e aí eu acho que há de facto um posicionamento global, uma mensagem que está claramente a tentar ser passada, independentemente de mesmo nessa componente mais pública, quando o presidente Zelensky vai, neste caso, a maior parte das vezes, por videoconferência, vai a um determinado parlamento ou vai à ONU ou vai falar com um determinado líder, há pequenas adaptações mas eu encaro isso como dentro de uma estratégia global, ou seja, aquelas pequenas adaptações são sobretudo para criar uma relação de empatia com aquele público mais específico para o qual está a falar, mas a mensagem globalmente falando ela é a mesma, não é? Portanto, esta é uma dimensão. Outra dimensão que certamente também está a ocorrer é obviamente as conversas que são mantidas

com diferentes países e com representantes de diferentes Estados com certeza, que elas não de ser diferentes e não de se estar a focar em assuntos que são diferentes, mas eu diria, aquilo que nós vemos publicamente, aparece numa estratégia muito mais global do que a ser visível, digamos assim para o público, a adoção de linhas estratégicas de comunicação diferentes consoante os vários países.

**RR: Quais são os elementos que o presidente ucraniano poderia ter mais em consideração, para criar uma estratégia de Relações Públicas Globais de sucesso?**

- O sistema político dos países com que estabelece relações?
- O seu nível de desenvolvimento económico?
- O seu nível de ativismo?
- A sua cultura?
- E o seu sistema mediático?

**NR:** Bom, obviamente, falou aí de várias variáveis, eu acho que duas delas acabam por, como é que eu hei de dizer, não é que elas representem as outras mas a partir dessas duas variáveis, portanto, que é o sistema político e o papel/liberdade dos media acho que acabam por ser duas variáveis que caracterizam, diria, bastante bem os países, não é? Obviamente, é assim, o presidente Zelensky tem sobretudo falado com países democráticos nos quais, embora possam ter sistemas políticos ligeiramente diferentes, mas quer dizer, são regimes democráticos, e onde existe liberdade de imprensa e portanto eu acho que aí o seu foco tem sido claramente aí, aliás, ele tem feito muito esta ligação entre a guerra ou a invasão russa da Ucrânia e a defesa da liberdade, não é? Portanto, ou seja, ele tem posicionado muito a posição da Ucrânia como a posição de alguém que está a lutar pela liberdade contra um regime autocrático e portanto ao fazer isso ele tem conseguido chegar mais facilmente aos públicos nos países democráticos, porque, na verdade, claro que agora nós já estamos aqui a lidar com um novo problema que é o cansaço da guerra e portanto já há uma certa naturalização das opiniões públicas ocidentais em relação ao assunto, mas, nos primeiros meses eu diria que a grande força da sua comunicação foi ele conseguir no fundo criar esta ideia de que aquilo que está a ser atacado ou que está sob ataque não é a Ucrânia, o que está sob ataque é todo um estilo de vida democrático de liberdade que a Rússia está a querer exterminar na Ucrânia e que, aliás, como ele chegou a dizer, várias vezes, e não irá parar na Ucrânia. Ou seja, tentando criar esta ideia de que se ele não tiver ajuda, esta ameaça russa não é apenas sobre a Ucrânia, mas é sobre todo o mundo livre, que é uma expressão que hoje em dia não se usa muito, faz-me lembrar... era uma expressão de propaganda que se utilizava muito durante o período da II Guerra Mundial e depois também durante a Guerra Fria, que era um pouco esta ideia

do mundo livre contra o mundo das ditaduras, não é? E ele de certa forma na sua estratégia de comunicação tem recuperado esta ideia, não é? E portanto, eu acho... agora sei que estou a fugir um pouco da sua questão, a questão é, pelo menos publicamente, o único país talvez com um sistema um pouco diferente com o qual eu o tenho visto a interagir de forma mais ativa tem sido com a Turquia, não é? Mas quer dizer, mas a Turquia, também formalmente também é uma democracia, não é? E portanto, mais uma vez indo à sua questão, como é que o sistema político e o papel dos media, como é que ele deve ter isso em conta quando fala com determinados ou para determinados países, claro que isso é fundamental, agora a questão é, eu não o vejo a ter grande capacidade de falar e de interagir com a China, com outras ditaduras porque, quer dizer... claramente estão do outro lado da trincheira, não é? Porque se há algo que eu acho que no Ocidente nós temos falado pouco, porque aqui no Ocidente agora já ninguém fala da guerra, porque já toda a gente está muito cansada, não é? Portanto nós cansamo-nos rapidamente dos temas, independentemente da sua importância e independentemente de estarem a morrer pessoas todos os dias, não é? Mas nós no Ocidente, nos primeiros tempos da guerra também permitimos que se criasse muito a ideia de que o mundo todo está unido em redor da Ucrânia. Ora bem, era bom que isso fosse verdade, mas não é. E há grandes potências, a começar pela China que mesmo não apoiando abertamente e diretamente a invasão russa, obviamente, basta nós vermos o tipo de comunicação que estão a fazer sobre a guerra para percebermos de que lado se posicionam, não é? E portanto, eu sei que estou aqui um bocadinho a desviar-me da sua questão mas a minha resposta seria, obviamente, que estou totalmente de acordo consigo que numa estratégia de Relações Públicas é fundamental ter em conta os sistemas políticos, o papel dos media, até o contexto cultural das sociedades e eu acho que o presidente Zelensky tem tido isso em conta, ao ponto de querer no fundo fazer esta ligação direta entre a guerra e a defesa de um determinado sistema político, de um determinado estilo de vida, de uma determinada visão liberal do papel dos media. Acho que claramente, desde o início que ele tem tido essa preocupação.

## **II - Diplomacia Pública**

**RR: Há quem defenda que os elementos que contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública são: a escuta ativa, a advocacia, a diplomacia cultural, a diplomacia de intercâmbio e a difusão internacional de notícias. Concorda? Qual considera ser o elemento (ou elementos) que possa estar a falhar mais no conflito Rússia-Ucrânia?**

**NR: Bom, concordo, portanto essa é uma tipologia clássica da Diplomacia Pública, portanto, faz-me lembrar o Gullion nos anos 60 quando criou o conceito de Diplomacia Pública. Já agora um**

parêntesis, vou dizer algo, acho eu, bastante controverso: eu acho o conceito de Diplomacia Pública muito interessante, mas não posso deixar de considerar que nós criámos o conceito de Diplomacia Pública porque deixámos no Ocidente de poder usar o conceito de propaganda porque quando nós vemos essa tipologia, isso era aquilo que antigamente se chamava a propaganda, quando a propaganda não tinha esta conotação negativa que tem hoje em dia, não é? E já agora, um parêntesis dentro do parêntesis, tem essa conotação negativa hoje em dia no Ocidente, porque basta mudarmos, por exemplo, irmos à África e a propaganda é um conceito absolutamente normal, no Brasil propaganda significa publicidade, não é? Portanto, há licenciaturas em propaganda e toda a gente... quer dizer... portanto... nós é que normalmente no Ocidente achamos muito que o mundo vê a realidade tal como nós a vemos o que não é verdade. Portanto como no Ocidente se deixou de poder usar a palavra propaganda a seguir à II Guerra Mundial, ou melhor, nós não deixámos de usar, nós deixámos foi de dizer que fazemos propaganda, porque quem faz propaganda são os inimigos, não é? Mas portanto, como nós tivemos de deixar de dizer que tínhamos ações de propaganda então aparece o conceito de Diplomacia Pública com todas essas vertentes, que era aquilo que classicamente os países faziam, quer dizer... apostar... Por exemplo, começando pelo último, apostar em meios de comunicação para chegar a públicos internacionais, quer dizer as décadas em que há um maior investimento em meios de comunicação para chegar a públicos internacionais são claramente as décadas de 30 e 40, não é? Portanto... basta lembrar que a BBC e a rádio alemã transmitiam em mais de 100 línguas no início dos anos 40 e chegavam praticamente a todo o globo. O que é que está a falhar aqui? Bom eu diria que o que está a falhar mais é o primeiro, não é? Portanto... ou seja, há uma incapacidade de escuta, não é? Ou melhor, até pode haver alguma escuta mas dessa escuta não resulta um verdadeiro diálogo, porque aqui o que nós temos é uma agenda expansionista russa, não é? Portanto, como uma tentativa de... digamos assim, aumentar o seu peso na esfera internacional, não é? De certa forma talvez uma tentativa de lidar com o trauma do fim da União Soviética, não é? Isso parece-me uma variável aqui importante e por isso aqui a Diplomacia tem sido tão pouco eficaz porque vamos ver... Nós não estamos aqui perante um conflito que seja racional, não é? Isto é sobretudo um conflito bastante irracional, no sentido em que o que está em causa não é propriamente apenas a Rússia conseguir conquistar mais um pedaço de território, mas é a Rússia querer mostrar ao mundo que continua a ser uma grande potência, não é? E portanto aqui eu acho que a variável da escuta funciona bastante mal. Em termos... já agora indo para o último ponto que referiu, que é a comunicação com os públicos internacionais, acho que tem sido fundamental nesta guerra, sobretudo do lado da Ucrânia. Portanto, esse foi claramente um instrumento muito importante que o presidente Zelensky utilizou desde o dia 0, para tentar mobilizar muitos países para o apoiarem, não é? Portanto, ele foi muito eficaz a conseguir criar narrativas, formas de ligar o conflito a uma

guerra entre liberdade e a opressão. Portanto eu acho que aí ele foi muito eficaz em conseguir chegar a públicos internacionais. Sobretudo da esfera democrática.

Depois, a Diplomacia económica, aqui também tem sido, obviamente, central. Económica/Cultural, claro que talvez a económica aqui até com um peso maior e aí a Rússia tem levado alguma vantagem, porque a verdade é que os parceiros da Ucrânia estão disponíveis para fazer muito mas não estão muito disponíveis para sofrer economicamente com decisões que possam tomar contra a Rússia. No âmbito da Diplomacia Cultural, repare como a Ucrânia tem tentado também criar muito esta ideia de que do ponto de vista dos valores culturais e da cultura que hoje em dia existe na Ucrânia tem havido aqui uma preocupação em mostrar ao mundo que a Ucrânia faz parte deste caldo cultural democrático e que não tem nada a ver com a cultura russa. Por outro lado tem sido um argumento muito utilizado pela Rússia, não é? Que é que do ponto de vista cultural a Ucrânia faz parte da Rússia, não é? Portanto, a começar pela língua, mas para além da língua, a questão das tradições, do passado conjunto... Portanto eu diria que aqui de facto, vamos lhe chamar a Diplomacia Cultural e esta utilização de meios de comunicação internacionais tem sido muito importante no contexto da guerra.

Sobre a escuta, já falámos, mas parece-me que é algo que aqui funciona bastante mal.

Os outros elementos, quer dizer... eles são claro... A advocacia aqui tem certamente um papel fundamental ao nível, não só, mas diria, sobretudo, até das Nações Unidas, não é? Portanto, com certeza. Agora é talvez algo que acontece menos no espaço público e portanto é menos visível, não é? Mas eu aí acho que a Raquel no fundo coloca a tónica numa questão que acho que é interessante, que é, há uma parte da guerra e uma parte da comunicação sobre a guerra e do trabalho de Relações Públicas que estas duas partes estão a fazer, que é visível, não é? E portanto é mais fácil nós falarmos sobre ela. Há uma outra parte que é mais invisível e portanto aí eu também tenho mais dificuldade em... quer dizer, podemos aqui, fazer conjeturas sobre o que é que se está a passar nos bastidores, claro, nós sabemos, os Estados Unidos estão certamente a utilizar muitos argumentos para persuadir os seus parceiros na ONU para votarem de uma determinada forma. A Rússia estará a fazer exatamente o mesmo, não é? Aliás, houve até com a Hungria, houve aquela sessão de enfim... Nem sei como lhe chamar. De propaganda é talvez a palavra que... bastante triste que devo dizer quando o presidente Erdogan anunciou que a Hungria tinha conseguido fechar um acordo com a Rússia para comprar o gás ao preço mais barato do que qualquer outro país. Portanto, o que obviamente para a Rússia foi muito importante, porque é um evento que mostra a

não união do bloco que supostamente estaria a apoiar a Ucrânia, não é? Portanto todos esses momentos são sempre muito explorados numa situação como esta que estamos a viver.

**RR: De acordo com o entendimento de vários autores, a Diplomacia Pública apresenta três dimensões: as comunicações diárias, a comunicação estratégica e a construção de relacionamentos. Faz-lhe sentido? Destacaria alguma das dimensões como a mais relevante no atual conflito entre Rússia e Ucrânia?**

**NR:** Sim. Bom, repare eu acho que aqui a comunicação de construção de relacionamento, começando pelo fim, tem sido muito importante porque repare, do ponto de vista diplomático aquilo que nós temos assistido como a grande consequência da guerra tem sido um estreitar das relações entre vários países, nomeadamente, não só mas, nomeadamente, os países da NATO, não é? E isso é muito importante porque se nós estivéssemos a ter esta conversa há 1 ano atrás e me fizesse alguma pergunta sobre a NATO, embora não seja uma área na qual eu seja de todo especialista, mas quer dizer, havia um certo consenso entre os analistas, de que as relações, o relacionamento entre os países que fazem parte da Aliança Atlântica era um relacionamento bastante distante, cada vez mais esboroado, cada vez de menor envolvimento e portanto, a guerra de facto teve esse grande efeito que foi de regenerar as relações entre estes Estados e portanto tem sido algo muito visível, não é?

Depois claro a comunicação estratégica. Aqui nós no Ocidente temo-nos congratulado muito, talvez um pouco em excesso sobre o sucesso da comunicação estratégica que a Ucrânia e o presidente Zelensky têm feito, no sentido de serem, lá está estratégicos nas mensagens que conseguem fazer chegar aos públicos ocidentais. E eu acho que sim, que tem havido uma taxa de sucesso significativa mas esquecemo-nos de uma coisa, é que do outro lado também está a haver uma comunicação estratégica, só que claro é menos visível para nós porque a Rússia não está interessada, quer dizer, interessada estaria, mas a Rússia sabe que não é possível, um processo de conversão da opinião pública Ocidental, não é? Então estrategicamente onde é que está a apostar? Está a apostar na China, está a apostar no Irão, está a apostar numa parte do globo da qual pouco se tem falado, está a apostar em toda a África subsariana que hoje em dia é um espaço geográfico muito importante até do ponto de vista económico e onde a Rússia tem sido muito bem sucedida na criação da narrativa de que as pessoas em África estão a morrer à fome por causa da Ucrânia, que não quer exportar os seus cereais, não é? E isto posso-lhe dizer não só por texto que tenho lido sobre isso mas porque eu próprio estive em Moçambique há pouquíssimas semanas e posso-lhe dizer que é um tema de conversa e é assumido por muitos quadrantes das pessoas que os cereais

não estão a chegar porque a Ucrânia bloqueia, não é? Portanto, ou seja, isto é só um exemplo do lado da Rússia, porque nós às vezes tendemos a minimizar aquilo que a Rússia está a fazer do ponto de vista da comunicação e achamos “ah eles é tudo *old fashion* só utilizam estratégias de comunicação antiquadas...” em parte, essa análise tem alguma razão de ser, mas por outro lado nós esquecemo-nos que é assim, nós não vemos grandes sucessos da comunicação russa em Portugal ou na Europa, porque nós não somos o seu grande alvo, não é? Porque quer dizer a Rússia obviamente está concentrada onde pode vir a ganhar apoios e não é certamente na Europa Ocidental. Portanto isto só para resumir, acho que sim a comunicação de relacionamento, comunicação estratégica e obviamente a comunicação diária, que no fundo se quiser também serve para alimentar muito a relação, não é? Tanto do ponto de vista diplomático como do ponto de vista até com a comunicação com a opinião pública e repare o presidente Zelensky, hoje em dia com mais dificuldade, porque as opiniões públicas ocidentais são muito comodistas e portanto cansam-se muito facilmente, mas repare que durante muitos meses ele conseguiu sempre estar presente porque conseguia mediatizar as mais pequenas coisas, conseguia sempre dar visibilidade e portanto, eu acho que ele tem noção de que todas estas frentes de comunicação são muito importantes em paralelo.

**RR: Em sede de Diplomacia Pública, considere os seguintes níveis de envolvimento: monólogo, diálogo e colaboração. Quais considera fazer sentido aplicar no conflito a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?**

**NR:** Bom, eu acho que aqui, quer dizer o diálogo e a colaboração são os mais centrais porque me parece que... quer dizer, agora estou a pensar sobretudo da perspectiva da Ucrânia, não é? Parece-me que são os dois instrumentos que tem à sua disposição, se quiser ter alguma possibilidade, já não vou dizer de ganhar militarmente a guerra, mas se quiser ter alguma possibilidade de sair deste conflito enquanto um país, não é? Quer dizer, enquanto um país com fronteiras políticas, digamos assim. Porque obviamente que do ponto de vista daquilo que é uma nação, aquilo que está a acontecer neste momento na Ucrânia é, vamos lá ver... Se havia dúvidas sobre a Ucrânia ser uma nação, não é? De ter uma identidade própria que a distingua dos países à sua volta, nomeadamente da Rússia, isso é que eu não tenho dúvidas nenhuma, que esta guerra o que está a fazer é que se a nação não existia, está a ser criada agora, não é? Porque este vai ser um país e uma nação que há de renascer, sobretudo por oposição a tudo aquilo que seja russo, não é? Portanto não há dúvidas que durante muitas gerações, naquilo que há de ser a futura Ucrânia, a identidade ucraniana vai ser construída sobretudo por oposição a tudo o que é russo, não é? E portanto enfim... Estou aqui a desviar-me um bocadinho da sua pergunta mas eu acho que aqui o diálogo e a colaboração são

essenciais, porque efetivamente a Ucrânia precisa desesperadamente deste diálogo e desta colaboração com os seus aliados.

**RR: Quais são as capacidades ou competências mais relevantes que um profissional de Diplomacia Pública deverá desenvolver, para ser um especialista, capaz de enfrentar casos tão complexos, como conflitos à escala internacional?**

**NR:** Bom, essa é uma pergunta muito difícil de responder. Bom, eu diria que, quer dizer, precisa das competências diria, inerentes à atividade da Diplomacia, não é? Portanto, se calhar não me vou agora lembrar de todas, mas quer dizer... Precisa de saber ouvir, precisa de saber dialogar e isso parecem coisas óbvias mas não são, porque dialogar tem uma dimensão que é, precisa de saber criar relacionamentos, não é? Mas hoje em dia julgo que precisa também muito de conseguir apresentar um domínio sobre como conseguir comunicar com as opiniões públicas, e agora pensando numa situação de guerra isso é fundamental, não é? E muitas vezes é algo que, dentro da Diplomacia Pública pode ficar um pouco esquecido. Portanto, isto implica o quê? Isto implica conhecer também as dinâmicas da opinião pública e saber como utilizar essas dinâmicas a seu favor porque aquilo que esta guerra demonstra é que é assim... Esta e muitas outras, mas enfim nós agora estamos a falar desta. Nós temos uma guerra militar que está a acontecer no terreno mas ao mesmo tempo nós temos uma guerra de comunicação e eu acho que um profissional de Diplomacia Pública, hoje em dia precisa de saber, quer dizer, não é pegar em armas e ir para o terreno lutar, mas precisa de lutar na outra frente da batalha, que é a batalha da comunicação, não é? E portanto isso implica, como eu dizia, conseguir conhecer muito bem os mecanismos de construção e de desenvolvimento da opinião pública e atuar sobre eles.

### **III - Tipos de poder**

**RR: Considera que no caso do conflito Rússia-Ucrânia, as estratégias de *soft power* poderão ser mais eficazes do que as de *hard power*? Porquê?**

**NR:** Eu não sei se são mais eficazmente, porque obviamente, a questão é, as operações militares no terreno matam pessoas, não é? São, num certo sentido, infelizmente são bastante eficazes, não é? Agora, há uma coisa que me parece aqui importante dizer, é que, o *soft power*, é aquilo que tem permitido à Ucrânia manter-se como um país, porque se não tivesse havido aqui uma atuação do *soft power* e a Ucrânia não tivesse conseguido apoios internacionais, que vêm sobretudo, lá está do *soft power* e não do seu *hard power*, quer dizer, neste momento nós já não estaríamos a discutir

a guerra da Ucrânia como algo que está a acontecer, estaríamos a falar de a Ucrânia ter sido absorvida pela Rússia, não é? Portanto eu acho que isso mostra efetivamente o poder do *soft power*, não é? Agora isso infelizmente não inviabiliza que cidades e vilas continuam a ser destruídas, que pessoas continuam a ser assassinadas, mas de facto, o poder do *soft power* parece-me que fica aqui bastante visível.

**RR: Certamente estará familiarizado com o conceito de smart power. Considera que esta conjugação de instrumentos poderá ser, ainda mais eficaz, num cenário de conflito como este?**

**NR:** Sim, é fundamental, porque repare... e a Ucrânia, de certa forma, ilustra isso muito bem, porque a Ucrânia por um lado está a investir tudo aquilo que pode em *soft power* para pedir que os seus aliados lhe reforcem o seu *hard power*, não é? Ou seja, a Ucrânia acho que é o exemplo disso, não está, digamos assim, muito satisfeita a exercer o seu poder *soft* e a esperar que isso lhe permita ganhar a guerra, está é a utilizar também o *soft power* para tentar reforçar o seu *hard power*, porque percebe que só na conjugação das duas é que vai conseguir ter alguma possibilidade de colocar cobro à invasão da Rússia.

#### **IV - Diplomacia em contexto de guerra**

**RR: Numa guerra de informação considera que existem fatores particulares, que contribuem para a vitória de uma das partes?**

**NR:** A questão é, numa guerra de informação nós medimos o sucesso ou o insucesso não necessariamente por aquilo que acontece no terreno, mas pela capacidade que uma determinada parte tem de mobilizar outros, neste caso outros países, também de mobilizar a opinião pública e de preparar a opinião pública para estar disponível para fazer, até sacrifícios a favor do esforço de guerra, não é?

Quer dizer, à partida, quem vence a guerra da informação é quem consegue diria conectar-se de forma mais profunda com as ansiedades da opinião pública, não é? Claro que aqui vamos também dizer as coisas como elas são, a Ucrânia teria sempre muito mais facilidade em fazer isso no Ocidente do que a Rússia, portanto, a Rússia tentou, não é? Tentou por exemplo convencer-nos que os ucranianos são todos nazis. Repare, se tivesse sido bem sucedida nessa estratégia, eventualmente podia ter ganho a opinião pública. Porque se nós achássemos que os ucranianos

eram novos Hitlers, provavelmente a opinião pública ter-se-ia mobilizado a favor da Rússia, não é? Mas portanto não conseguiu, seria de facto bastante difícil, mas sim. Portanto eu acho que aqui um fator importante tem a ver como as partes conseguem ativar conceitos, mitos culturais que têm um impacto na opinião pública. Portanto, no Ocidente será muito a questão da liberdade, a questão da democracia. Noutras geografias será a questão da ordem, da estabilidade, que é muito esse tipo de mensagem que a Rússia está, em conjugação com a China, a passar sobre a guerra, portanto, a ideia de que é sobretudo um combate por um Estado que seja capaz de controlar as suas fronteiras, que defenda os valores da ordem, que defenda a organização do Estado tradicional. Quer dizer, tudo isso que nós não valorizamos de todo no Ocidente, mas que é muito valorizado noutros países e portanto aí é mais fácil a Rússia conquistar essa opinião pública, não é?

**RR: Então digamos que o fator seria conquistar a opinião pública para vencerem a guerra da informação?**

**NR:** Sim, conseguir conquistar a opinião pública utilizando, sobretudo, para isso, aquilo que são os valores culturais e os mitos culturais que estão enraizados numa determinada sociedade. Porque no fundo é a partir daí que se consegue.

**RR: Considera que, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, a comunicação digital, em particular, tem sido uma verdadeira arma de guerra?**

Sim, claro. Portanto, sem detalhar muito, é evidente que tudo aquilo que é por um lado a desinformação que circula online é um grande investimento nesta guerra. Por outro lado, mesmo em informação, portanto, sem ser desinformação, também, no sentido em que, é uma forma de conseguir chegar a muitos públicos e sobretudo é uma forma até de conseguir chegar àqueles públicos que são muito desatentos à informação.

Nós sabemos que hoje em dia, uma grande parte das pessoas, quer dizer, não está para ter trabalho a ler uma notícia, mas veem uma imagem com uma legenda e portanto isso tem sido muito importante para criar junto dessas pessoas uma perceção sobre o que é a guerra e nisso por exemplo o Ocidente, a Ucrânia tem sido muito eficaz a seleccionar determinadas imagens, muitas delas altamente chocantes, mas que criam logo uma perceção da guerra, porque nós não precisamos de nos informar, ou melhor, deveríamos, mas enfim, mas as pessoas sentem que não precisam de se informar mais sobre a guerra porque basta com essas imagens bytes, quase como me apetece dizer,

ficam informadas sobre o que é que se está a passar e a Rússia também faz o mesmo, como é evidente.

**RR: Se fosse convidado pelo presidente Zelensky para desenhar a sua estratégia de comunicação, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, quais seriam os principais objetivos estratégicos que definiria?**

**NR:** Eu acho que o principal objetivo estratégico... Bem, também francamente dependeria da fase da guerra em que fosse, não é? Portanto, vamos imaginar que é agora, é isso?

**RR: Vamos imaginar que seria no início da guerra, porque corresponde ao período em que o presidente ucraniano ainda tinha mais ferramentas para efetivamente agir... Tendo em conta que a minha análise também é mais referente ao início, faz mais sentido.**

**NR:** Então responderia assim: o essencial no início e acho que isso até foi bem conseguido, quer dizer, o fundamental era efetivamente conseguir criar um canal de comunicação direto com a opinião pública Ocidental. O que é que eu quero dizer com um canal de comunicação direto? Conseguir ser suficientemente eficaz nas suas comunicações, de tal forma que elas conseguissem ter um impacto junto da opinião pública Ocidental e conseguir produzir conteúdos com alguma regularidade para manter o tema na agenda e isso eu acho que ele conseguiu. Hoje em dia o desafio que se coloca é exatamente esse: como conseguir manter a guerra na agenda internacional, neste caso, internacional no Ocidente, não é? E não é fácil fazer isso, mas acho que neste momento este é o grande desafio e, portanto, de facto não é fácil, porque aí, por um lado exige uma estratégia de comunicação bem construída e não tenho dúvidas de que ele tem uma equipa para isso, mas por outro lado, tem que lutar contra aquilo que são as rotinas muito instaladas de produção de informação no Ocidente e sobretudo tem que lutar contra a apatia e o cansaço dos públicos e isso é o maior desafio neste momento.

## **V - Relações Públicas Digitais**

**RR: Quais foram as vantagens que a internet e as redes sociais trouxeram para o exercício da profissão de Relações Públicas/Diplomacia Pública, em contexto de conflito internacional, nomeadamente no caso do conflito Rússia Ucrânia?**

**NR:** Bom, eu diria que a grande vantagem que trouxe foi a de permitir chegar, isto na perspectiva de quem está a trabalhar em Relações Públicas é um mais valia, não é? Que é permitiu chegar a públicos diferenciados de forma quase imediata e sem a intermediação, nomeadamente, dos jornalistas, portanto essa é uma enorme vantagem do ponto de vista das Relações Públicas e que está a ser utilizada no contexto desta guerra. Claro que também há desvantagens. A maior desvantagem será certamente que os medias sociais vieram multiplicar/potenciar muito mais o fenómeno da desinformação, que obviamente não nasceu no digital, a desinformação é tão antiga quanto a humanidade, mas hoje em dia também permite chegar muito mais rapidamente a mais pessoas e isso também é um desafio para as RP. Porque as RP eu diria, se por um lado, têm de facto esta vantagem de conseguir fazer chegar as suas histórias, a mais públicos, de forma direta, por outro lado agora têm de se preocupar mais com combater as histórias falsas que proliferam online. Falsas, incompletas, enfim...

**RR: A internet e as redes sociais vieram democratizar a produção de conteúdos. Qual a importância desta democratização no contexto de um conflito internacional como aquele a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?**

**NR:** A importância é que permite que o cidadão comum possa expressar a sua solidariedade com uma das partes em conflito. Portanto permite no universo digital, haver uma maior visibilidade de uma determinada causa e de um apoio pessoal a essa causa, portanto isso é uma mais valia. Devo dizer, contudo e eu sei que não é o objeto da sua tese. Eu não sou muito entusiasta desse discurso muito otimista sobre o que as redes sociais vieram trazer. Porque eu acho que sobre a capa de uma suposta democratização aquilo que nós sabemos é que na verdade aquilo que as pessoas fazem online é sobretudo partilhar conteúdos, que outros produziram e que muitos deles são produzidos com determinados interesses, e que servem determinadas agendas, portanto nós achamos que estamos a partilhar conteúdos que são muito originais mas na verdade eles foram pensados por alguém e há um determinado interesse em que esses conteúdos sejam divulgados há escala global, sendo que, muitas vezes esses conteúdos começam por ser divulgados de forma anónima, portanto, nós não sabemos quem é que está por detrás deles e por outro lado, enfim, faz parte da natureza humana. Nós sabemos que grande parte daquilo que é divulgado nos media sociais são conteúdos que do ponto de vista social, na verdade não têm valor, são conteúdos que apelam mais ao nosso lado *voyerista*. Também têm um papel social, porque voyerismo traz alguma satisfação individual... Mas nós sabemos que grande parte dos conteúdos que as pessoas partilham nas redes sociais ou são conteúdos produzidos direta ou indiretamente por marcas, muitas vezes até de forma escondida, ou então são fotografias sobre o que é que eu almocei hoje, onde é que eu fui de férias...

Portanto, tudo isso cria uma percepção de grande igualdade, portanto, todos podemos partilhar conteúdos... Mas na verdade os conteúdos que ganham grande tração a nível internacional e grande visibilidade na maior parte dos casos são conteúdos profissionais e produzidos com uma determinada intenção, quer seja vender um produto ou vender uma ideologia, ou vender um governo e eu acho que nós hoje em dia estamos muito pouco atentos a isso, não é? E depois, as plataformas digitais ainda têm um outro problema, não é? Que é todos nós somos muito felizes porque conseguimos partilhar ideias através do Instagram e de outras redes, não nos esqueçamos que, para mim, as plataformas digitais são quase como o pináculo do neoliberalismo e daquilo que é o capitalismo selvagem. Porque repare é um negócio extraordinário, porque estas redes, o que é que elas fazem? Elas monetizam os conteúdos que as pessoas produzem gratuitamente para elas e portanto isto foi o sonho de qualquer empresário do século XIX ou do século XX que era conseguir ter um negócio assente em produtos ou em serviços que são produzidos por mão de obra gratuita, não é? Porque todos nós trabalhamos para o Facebook, para a empresa, para a Meta, mas eles não nos pagam o ordenado, não é? Mas nós somos muito felizes, portanto, a fazer isso. Portanto quando eu digo que é de facto um novo estágio do capitalismo é neste sentido, é um bocadinho até, enfim, aqui os autores da escola de Frankfurt são muito interessantes nesta perspetiva, eles falavam muito desta história da ilusão e de como é que nós somos muito felizes, achando que somos livres, quando na verdade estamos sobretudo a alimentar uma estrutura de poder que está muito enraizada e para mim essas empresas representam sobretudo isso. Portanto eu tenho muita dificuldade em ver estas plataformas como as grandes libertadoras da humanidade, sobretudo, quando nós vimos por exemplo, a quantidade de milhões que o Facebook continua a faturar com publicidade e com conteúdos anti-vacinas.

## **VI - Redes Sociais**

**RR: Quais os aspetos a ter em consideração, quando se desenvolve uma estratégia de comunicação para as redes sociais, numa situação de conflito entre Estados?**

**NR:** Eu acho que o que aconteceu aqui foi: havia várias preocupações em simultâneo, não é? Conquistar a opinião pública internacional, fomentar o espírito de resistência da população ucraniana e também reforçar o espírito combativo dos militares ucranianos. E portanto estas três coisas tiveram de ser feitas ao mesmo tempo, não é? E, portanto, na estratégia de comunicação, também digital, houve conteúdos produzidos para estes três públicos diferentes, porque é muito importante comunicar com eles em simultâneo porque... Repare, na comunicação com os militares o que é que o Zelensky fazia sempre? Manter muito presente a ideia de que a Ucrânia vai vencer.

Isso é muito importante do ponto de vista de uma guerra, que é quem está na frente de guerra não pode estar com dúvidas sobre quais são as suas possibilidades de ganhar a guerra, portanto, tem de acreditar que vai conseguir, portanto essa, claramente, foi uma mensagem que se tentou passar aqui. Depois, junto da opinião pública ucraniana, a mesma coisa na ideia da resistência “Nós vamos conseguir resistir”, por um lado e por outro lado trazer toda a bagagem, tudo o que houvesse de patriótico, no sentido de reforçar os valores, nomeadamente a pertença ao lado democrático do globo e não ao lado autocrático e etc... E isso também houve imensos conteúdos digitais que foram produzidos para isso e depois com as opiniões públicas internacionais eu acho que houve aqui uma grande preocupação de produzir conteúdos com um elevado valor emocional porque as emoções são muito importantes no ponto de vista de conquista das opiniões públicas. Junto da opinião pública ucraniana era até utilizada também uma comunicação emocional e tentar evitar que a opinião pública ucraniana ficasse dominada pelo medo, não é? O medo de que na verdade seria inevitável a Rússia vencer, não é? Porque o medo é uma arma muito poderosa em termos de guerra. Portanto, acho que com a opinião pública Ocidental este lado emocional foi fundamental, desde a imagem da criança, sozinha numa estação de comboios, quer dizer todos nós nos lembramos dessas imagens, elas têm um profundo valor emocional, independentemente de nós não sabermos exatamente, nós imaginamos que aquela criança está sozinha, independentemente de ser verdade ou não mas tem de facto este teor emocional e realmente, nós sabemos que nas redes sociais aquilo que funciona mais são conteúdos com um profundo valor emocional, não são conteúdos racionais, isso aliás é o que explica que a informação falsa circule muito mais rapidamente online do que a informação verdadeira, é porque quando nós fabricamos informação podemos fabricá-la logo com todo um aparato emocional. Quando estamos a relatar algo que é real, quer dizer, temos de nos cingir à realidade, daí que a desinformação hoje em dia seja poderosa. Há imensos estudos que demonstram que circula, depende dos estudos, entre 10 a 20 vezes mais rápido do que a informação verdadeira e tem muito a ver com este lado emocional.

**RR: Teve oportunidade de seguir as mensagens do presidente Zelensky via Instagram? Como classificaria/descreveria a estratégia de conteúdo que o presidente ucraniano tem vindo a aplicar nesta rede social?**

**NR:** Tenho de lhe confessar que tenho acompanhado pouco. Ou seja, acompanhei no início, portanto, também numa lógica de auto crítica, quando eu dizia há pouco que nas opiniões públicas já um certo cansaço, não é? Eu próprio também a certa altura comecei a ter alguma incapacidade de acompanhar e portanto acho que não consigo dizer nada de muito relevante sobre isso, a não ser o óbvio e a Raquel não precisava que eu dissesse isso, a própria Raquel sabe, que é, obviamente, desde o início da invasão que o presidente Zelensky percebeu que tinha ali um canal para

comunicar diretamente com as pessoas e é uma pessoa que desde sempre, ou ele ou a sua equipa, não interessa, mas oficialmente é ele que aparece, com uma grande perspicácia, em termos de criação de conteúdos com um forte apelo emocional ou mitológico, não é? Quer dizer, só o facto de ele aparecer desde o dia 1 vestido da forma como aparece vestido, quer dizer, isso ativa determinados mitos, determinadas representações... A forma como ele escolhe apresentar os militares, a forma como ele escolhe falar do massacre, quer dizer tudo isso ele nota-se que domina muito bem aquilo que são as estratégias de construção de conteúdos que de facto tenham eficácia junto da opinião pública, mas muito mais do que isso não lhe consigo dizer porque tenho de confessar que não tenho acompanhado.

## **2. Transcrição da Entrevista a Pedro Constantino**

Esta entrevista foi gravada no dia 04 de novembro de 2022, tendo tido início às 15h00, por videoconferência, através da plataforma Zoom. Foi transcrita na totalidade e passará a ser apresentada de seguida, sendo os nomes dos intervenientes reduzidos às suas iniciais: a entrevistadora Raquel Rocha (RR) e o entrevistado (PC).

### **I - Relações Públicas Globais**

**RR: No contexto das Relações Públicas Globais é possível adotar uma de duas abordagens: uma estratégia única global, aplicável a todos os países, ou uma estratégia adaptada em função do contexto em que será aplicada. Qual das duas considera que o presidente ucraniano deveria aplicar, ao estabelecer contacto com outros países, no contexto do atual conflito Rússia-Ucrânia?**

**PC:** Eu penso que ele está a adotar e devia adotar uma estratégia global. Desde o início do conflito, que nós temos visualizado todos, e desde que a Rússia invadiu a Ucrânia, há uma certa cadência de noticiário internacional, que se repercute em tempo real e os desdobramentos vão aterrorizando todo o planeta, não é? E estas nuances de cobertura da guerra são um fator que ganhou destaque. A comunicação do presidente ucraniano, tornou-se mundialmente conhecida. Não apenas pela sua resistência aos ataques russos, mas também pela sua mudança de estratégia de comunicação, por isso, na minha perspetiva, seria ter uma mensagem mais global do que propriamente específica, aqui e ali. E eu acho que é isso que Zelensky no fundo está a querer passar ao mundo.

**RR: Quais são os elementos que o presidente ucraniano poderia ter mais em consideração, para criar uma estratégia de Relações Públicas Globais de sucesso?**

- O sistema político dos países com que estabelece relações?
- O seu nível de desenvolvimento económico?
- O seu nível de ativismo?
- A sua cultura?
- E o seu sistema mediático?

**PC:** Eu acho que aqui pode ser um pouco de tudo. Aquilo de que falou agora, de usar o sistema político, a economia, o ativismo, a cultura e os media, eu acho que Zelensky utiliza um pouco de tudo isso que mencionou. Agora, não posso deixar de referir que aqui nos últimos tempos os media têm desempenhado um papel proeminente e até bastante novo para aquilo que nós considerávamos uma guerra tradicional e que neste momento o Zelensky está bastante atuante na internet e tem trabalhado os media com muita habilidade. Ele consegue manter uma certa seriedade, além de incorporar alguns elementos nas suas mensagens. Ele por exemplo é o presidente que recusou deixar o seu país porque tinha asilo político nos Estados Unidos e decidiu ficar. Portanto, é um símbolo da resistência do povo ucraniano, não é? E eu acho que esse alinhamento e esse conjunto de ações que ele tem feito, esse alinhamento de comunicação, está muito relacionado com a maneira de ele reagir às ofensivas russas. Repare que ele diz: “nós resistiremos” e esta estratégia, conjuntamente com a utilização do sistema político e das redes globais, dos governos a nível mundial, juntamente com as outras características que mencionou... Mas eu acho que temos de destacar os media aí.

## **II - Diplomacia Pública**

**RR:** Há quem defenda que os elementos que contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública são: a escuta ativa, a advocacia, a diplomacia cultural, a diplomacia de intercâmbio e a difusão internacional de notícias. Concorda? Qual considera ser o elemento (ou elementos) que possa estar a falhar mais no conflito Rússia-Ucrânia?

**PC:** É uma boa pergunta, mas eu não poderia deixar de destacar... Eu sou um bocado suspeito em estar a falar desta forma agora, que vou falar a seguir, porque o meu trabalho tem sido muito baseado... Porque eu estou a acabar a tese de doutoramento, e tem a ver também com isto e posso também falar, a propósito disto que falou agora de Diplomacia Cultural. Porque eu estou a atuar num campo que é a Diplomacia Religiosa e, portanto, o meu papel tem sido observar de muito perto a Igreja Ortodoxa Russa.

Atenção porque nós não podemos esquecer que o mundo mudou muito com os meios de comunicação e com os media e que, neste momento, já de há algum tempo para cá, não podemos ver a Diplomacia Pública como as Diplomacias dos Estados apenas porque elas estão inseridas numa rede muito mais complexa, neste momento que abrange também a tal Diplomacia Cultural, a difusão de notícias e isso tem de ser compactado com os media. E há uma proliferação de atores tão grande nisto tudo, que é difícil depois nós, muitas vezes percebermos determinadas ações, daquilo que acontece. Agora, como observador atento especificamente aqui da parte que eu estou, digamos, a investigar, eu penso que eu destacaria nessa Diplomacia Pública, outros tipos de Diplomacia que nos passam despercebidos, como a Diplomacia Económica, também, porque nós temos também a parte de energia, o problema de energia. Temos esses problemas todos. A Diplomacia Cultural também. Porque a Diplomacia Cultural tem muito a ver com a parte que eu estou a investigar que é a Diplomacia Religiosa. É uma questão de identidade. Quando nos remetemos para questões que não são tanto do foro geopolítico, geoeconómico e geoestratégico e remetemos mais para indicadores que têm a ver com a cultura, com a identidade, com o aspeto civilizacional, aí nós conseguimos compreender muito melhor a guerra e o que está a acontecer.

Eu acho que este aspeto é fundamental e pouca gente percebe. Eu que tenho escrito muito para o Diário de Coimbra, artigos de opinião, tenho tentado alertar para este problema das identidades. Portanto, nós só podemos compreender este conflito, sem na realidade compreendermos o que está em jogo, do ponto de vista cultural, identitário, religioso e não só por aqueles aspetos que saltam mais à vista, que são a Economia, a Geopolítica, a Geoestratégica.

Repare, eu estou a investigar apenas um ator e através desse ator, estou a conseguir compreender muito melhor a reivindicação da Rússia, por exemplo. Atenção, a minha opinião é a minha opinião, não é? Mas eu como investigador tenho de ser imparcial nestas coisas e então tento ver os argumentos de lá e se nós adotarmos esta parte mais identitária nós vamos descobrir e balançar um bocadinho e colocar-nos um bocado na pelo do outro e depois chegamos à conclusão: “bolas, eles até têm razão neste aspeto” ou ir buscar a história, não é? Para compreender. É assim, isto não significa que eu esteja a dizer que eles têm razão, mas pronto, conseguimos compreender muito melhor essa vertente.

**RR: Então diria que se tivesse de escolher um dos elementos que está aqui escolheria a vertente da diplomacia cultural, mas mais na vertente da identidade, é isso?**

**PC: Exatamente.**

**RR: De acordo com o entendimento de vários autores, a Diplomacia Pública apresenta três dimensões: as comunicações diárias, a comunicação estratégica e a construção de relacionamentos. Faz-lhe sentido?**

**PC:** Faz sentido. Aliás, é uma rede conjunta desses três aspetos que mencionou. A própria Diplomacia, hoje em dia, está a um nível, em que, os próprios funcionários, por exemplo, das embaixadas... Eles todos, neste momento, nos cursos que até têm tido, têm, na realidade, disciplinas, quando fazem o curso, mesmo de internet, dos media, desses aspetos todos. Porque isso hoje é importante. E portanto, eu estou de acordo. Tem de haver uma atualização dentro da área diplomática, daquilo que está a acontecer. Também porque o Estado já não é o único ator no mundo e nós temos, neste momento, atores que se calhar nos transcendem e muito mais poderosos, às vezes, e depois às vezes nós pressionamos, porque é que a Diplomacia às vezes não funciona, porque por detrás existem poderes, certamente, às vezes, superiores, que não deixam que as coisas funcionem depois no campo diplomático e, portanto, penso que sim.

**RR: Destacaria alguma das dimensões como a mais relevante no atual conflito entre Rússia e Ucrânia?**

**PC:** Neste contexto, talvez aquilo que disse da comunicação estratégica. Porque eu acho que a comunicação que tem sido manifestada por Zelensky tem tido muita importância na resistência do conflito da Ucrânia e portanto eu penso que nós, nos últimos tempos, eu acho que a invasão russa à Ucrânia tem marcado aqui um ponto de viragem, de se afastar um pouco do século XX e estarmos no século XXI, e a guerra acelerou, basicamente, três tendências na geopolítica e estou a falar mais do ponto de vista da internet e dos media: primeiro a guerra acelerou a proeminência, sem precedentes, de protagonistas civis, enfatizou, por exemplo a importância das redes de informação dos conflitos físicos, por exemplo, e acelerou também uma fragmentação mundial entre Estados Unidos-Europa-Rússia-China, nas suas plataformas tecnológicas e portanto eu acho que isto responde à questão. A estratégia comunicacional é aqui de um relevo extraordinário.

**RR: Em sede de Diplomacia Pública, considere os seguintes níveis de envolvimento: monólogo, diálogo e colaboração. Quais considera fazer sentido aplicar no conflito a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?**

**PC:** Eu aqui não vou hesitar e vou dizer diálogo. O diálogo aqui é importante. O que nós estamos a assistir neste momento é que, por não haver, exatamente, diálogo, as coisas estão a resvalar para um campo mais militar. E, portanto, eu acho que aqui na Diplomacia Pública, há que encontrar aqui plataformas de diálogo, de entendimento, essencialmente, numa perspetiva de evitar, aquilo que está a acontecer neste momento, que é um escalar do conflito e por isso é que eu escolho mais essa vertente de que estava a falar.

**RR: Quais são as capacidades ou competências mais relevantes que um profissional de Diplomacia Pública deverá desenvolver, para ser um especialista, capaz de enfrentar casos tão complexos, como conflitos à escala internacional?**

**PC:** A principal característica, que eu muitas vezes não encontro nos líderes mundiais e mesmo naqueles que estão por detrás, o Ministério dos Negócios Estrangeiros e afins, é de haver bom-senso. Bom-senso na utilização das ferramentas político-diplomáticas que a Diplomacia Pública permite.

A regra do bom-senso deve prevalecer e eu penso que tem prevalecido até aqui. Porque o facto de a própria NATO não intervir, portanto, o facto de o Ocidente alargado estar com alguma cautela na forma como aborda a questão da Ucrânia e, principalmente, como aborda o presidente Putin e o seu aparelho, é de uma extrema importância para que o conflito não escale e portanto, eu acho que a regra do saber dialogar e a regra do bom-senso devem imperar em detrimento dos meios militares e da guerra em si. Porque se qualquer coisa acontecer neste momento e as coisas escalarem para um nível até de uma guerra nuclear, quer dizer, ninguém ganha, não é? Numa guerra nuclear. Aí toda a gente perde. E ambos os lados sabem disso. Portanto, eu acho que referi bom-senso e diálogo é o essencial neste momento.

### **III - Tipos de poder**

**RR: Considera que no caso do conflito Rússia-Ucrânia, as estratégias de *soft power* poderão ser mais eficazes do que as de *hard power*? Porquê?**

**PC:** Sim. Eu considero que sim. Essa perspetiva é do meu agrado. O *soft power* tem muito a ver com o que eu estudo também e, portanto, o *soft power*, no fundo é a capacidade de projetar não um poder em si que é visível às vezes, tão visível, mas um poder mais do âmbito das identidades culturais... E transmitir esse poder... Todos os países fazem isso. *Soft power*... Todos os países. Os

americanos, nós somos afetados, grandemente, pelo *soft power* americano. A Rússia, portanto, o espaço pós-soviético, também é afetado pelo *soft power* da Rússia. E, portanto, eu vejo como uma ferramenta muito mais útil o *soft power* do que o *hard power*, neste caso.

**RR: Certamente estará familiarizado com o conceito de smart power. Considera que esta conjugação de instrumentos poderá ser, ainda mais eficaz, num cenário de conflito como este?**

**PC:** Sim. O *smart power* pode ser utilizado muito utilmente. Aliás, falando em *soft power*, não posso deixar de afirmar os autores que estão por detrás do conceito – Joseph Nye e Robert Cohen, que eles, portanto, desprezaram muito as Relações Internacionais do mundo emergente, como uma complexa interdependência – interdependência que já houve entre diversos atores noutras guerras, mas que está mais acentuada neste momento na Ucrânia.

O *smart power* é digamos uma evolução do *soft power*, mas usando ferramentas... Aliás, o nome tudo indica... que sejam úteis para a resolução de conflitos e eu penso que sim, sou adepto disso.

#### **IV - Diplomacia em contexto de guerra**

**RR: Numa guerra de informação considera que existem fatores particulares, que contribuem para a vitória de uma das partes?**

**PC:** Neste momento o que eu responderia a isso é que, nos últimos tempos, a característica principal das guerras tem sido o domínio de territórios nacionais e existe um novo tipo de conflito, conflitos a que nós assistimos que são interestaduais e civis, envolvendo combatentes não estatais e estatais, conflitos que vão correndo e que nós, aqui à distância assistimos a esses conflitos e portanto, o que eu gostava de dizer sobre isso é que em termos da guerra da informação, destacaria aqui que nesta guerra da informação, a questão dos *hackers* a nível mundial. Eu acho que a crescente interdependência das redes globais e o descontrolado acesso a que nós todos temos da internet indicam que nós neste momento podemos ver a guerra, daqui de Portugal, de Espanha, de um sítio qualquer e digamos os *hackers* aqui... Houve até um apelo mundial para que os *hackers* ajudassem na defesa de determinadas infraestruturas e então nós temos visto que até há um grupo identificado de *hackers* que são designados por: “Os Hackers Justiceiros”, que têm interrompido canais de noticiários, por exemplo, da Rússia, sites do governo russo, redes de abastecimento militar e, portanto, grupos que, não identificados, começam também a atacar autoridades como por exemplo

a NATO ou outras organizações e eu destaco esse aspeto – podem ter aqui um papel relevante, até porque a guerra, hoje em dia, não se faz só no terreno, faz-se muito da tecnologia e portanto...

Eu vou dar exemplos: a *threat intelligence center* tem sido muito bem sucedida na previsibilidade dos ataques militares e governamentais por parte de Moscovo; uma empresa de reconhecimento facial americana, que é a Clear View, também doou software ao Ministério da Defesa Ucrainiano para que identifique os soldados abatidos... Isto são exemplos que eu considero e era isto que eu queria destacar.

**RR: Considera que, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, a comunicação digital, em particular, tem sido uma verdadeira arma de guerra?**

**PC:** Completamente. Por exemplo, um dia antes das tropas russas entrarem na Ucrânia, os modems da rede de internet de satélite foram desativados em massa. Portanto, há outros ataques cibernéticos em sites do governo e operadores de infraestruturas que tentaram, sem sucesso, paralisar, por exemplo, o centro de controlo e comando ucranianos, por isso, acho que sim.

**RR: Se fosse convidado pelo presidente Zelensky para desenhar a sua estratégia de comunicação, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, quais seriam os principais objetivos estratégicos que definiria?**

**PC:** É uma boa pergunta essa. Nunca pensei nela, mas acho que a principal estratégia devia... Eu acho que essa é a principal preocupação do presidente Zelensky e era essa que eu seguia e ele está a desempenhar esse papel muito bem, até já lhe chamam “o Churchill do século XXI” é tentar, através das redes sociais, digamos... Fazer com que o apoio dos parceiros seja cada vez mais evidente e tentar mostrar aquilo que no fundo os russos têm feito, numa perspetiva de pedir ajuda, e que é o que ele tem feito, numa perspetiva de defender a democracia. Ele tem alertado muitas vezes para isto: que eles são neste momento os defensores da democracia na Europa e eu não tenho dúvidas nenhuma desta expressão que ele utilizou, que isso está neste momento a acontecer. Utilizar estes meios de difusão para conseguir apelar ao Ocidente a tal ajuda, não só a ajuda militar, mas a ajuda em todos os campos, no fundo para combater a autocracia e defender a democracia, esta para mim é a maior arma que ele tem utilizado, no fundo, que é tentar consciencializar os europeus de que se isto não correr bem, a seguir podemos ser nós. Enfim, e portanto, eu acho que essa consciencialização é o que tem funcionado melhor neste espectro todo. Porque senão corríamos aqui o risco de nos esquecermos até da própria guerra, porque não era nada connosco,

mas é. E nisso ele tem razão. A estratégia de comunicação que ele tem utilizado é uma estratégia que na realidade eu acho que é um estudo de caso que deve ser estudado por todos, porque nos remete para as potencialidades que as novas tecnologias hoje têm na persecução de um conflito.

## **V - Relações Públicas Digitais**

**RR: Quais foram as vantagens que a internet e as redes sociais trouxeram para o exercício da profissão de Relações Públicas/Diplomacia Pública, em contexto de conflito internacional, nomeadamente no caso do conflito Rússia Ucrânia?**

**PC:** Eu utilizo muito os sites, principalmente, o NEXTA, o Defense of Ukraine, o próprio site do Zelensky... E eu utilizo mais até o Twitter neste caso e estou a falar de Twitter, por exemplo, do Ministro dos Negócios Estrangeiros da Ucrânia. Depois há o MFA of Ukraine, Ukraine weapons, por exemplo. Isto são tudo plataformas que eu sigo no Twitter, que são as principais, em que eu vou seguindo a guerra ao minuto e eu destaco aqui um que é o NEXTA. É um site, uma plataforma no Twitter, em que, quando acontece algo, ele até utilizado pela SIC, pela CNN, por exemplo, por aquele programa que nós vemos todos com o José Milhazes e com o Nuno Rogeiro, a “Guerra Fria”, eles utilizam imenso o NEXTA. O NEXTA para mim é a plataforma mais incrível porque eles cobrem mesmo aquelas partes mais importantes da guerra e é incrível, como é que, por exemplo, antes de uma notícia vir parar à SIC ou... Antes de acontecer, o NEXTA já está lá. Eu não sei quem é que está por detrás disto, mas é fabuloso, porque sai a notícia ali e depois aquilo é difundido. E eu sigo com muito mais atenção isto, porque já sei que vou apanhar isto nas notícias. E portanto, a grande vantagem é essa.

**RR: Diria então que a vantagem é poder acompanhar a informação em tempo real e não ter de esperar pelos meios de comunicação para ter acesso a essa informação?**

**PC:** Nesse aspeto é essa a grande vantagem, é que o Twitter permite uma série de canais, que, tal como é possível perceber pelo NEXTA, permitem estar a monitorizar ao minuto e que a informação saia muito mais rápido, antes de sair para os órgãos de informação e, portanto, é ao minuto, é ao segundo. Aquilo é uma coisa que nunca mais acaba.

Se estiver com atenção e seguir estes sites todos que eu estou aqui a mencionar... Fica a saber tudo o que está a acontecer naquele dia, naquela hora...

**RR: E mesmo por exemplo, para o Zelensky em que medida é que acha que as redes sociais acabaram por trazer aqui uma vantagem? Também o facto de conseguir estar em contacto permanente com as pessoas?**

**PC:** Sim e não só com as pessoas. Com os próprios governos, no fundo, com o mundo inteiro. Mas comunicando, principalmente, com os parceiros e com as próprias pessoas. Repare, eu gostava de focar aqui uma coisa. Isto na minha perspetiva diz muito da pessoa que está neste momento a liderar a Ucrânia... A partir do momento em que as tropas da Rússia entraram, a 24 de fevereiro, ele começou a aparecer nos primeiros momentos, vestido formalmente, fato, gravata, depois foi tirando a gravata, e repare que há ali uma altura em que ele começa a utilizar a farda militar e isso tem um significado muito importante. Isso tem significado como chefe supremo das forças armadas ucranianas e como defensor, digamos, o primeiro posto do presidente da Ucrânia é defensor do povo ucraniano, a mensagem que ele quis passar é aquela mensagem de “Eu estou aqui para vos defender”. Portanto, passou de um aspeto muito mais formal, para um aspeto mais civil. E eu acho que as pessoas apreciaram isso. Repare que ele nunca mais apareceu, de novo, formalmente. Seja quem for que ele recebe, seja o presidente português, o primeiro-ministro português ou outra figura qualquer, repare que neste momento ele está sempre com a farda militar, informal. E isso é para dar a ideia às pessoas, aos civis, ao seu povo, de que ele está a falar para o povo, de que está aqui para defender e isto é de relevar e nunca se tinha visto uma coisa como esta, anteriormente, é algo novo. E a estratégia que ele estabelece é muito eficaz.

**RR: A internet e as redes sociais vieram democratizar a produção de conteúdos. Qual a importância desta democratização no contexto de um conflito internacional como aquele a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?**

**PC:** Sim. Hoje o processo de democratização é um processo muito mais complexo do que nos pode parecer. É um processo que usa redes de conexões multimédia, digamos, loucas. Eu ainda sou do tempo em que não existiam telemóveis, ainda me lembro. O ritmo de desenvolvimento disto é vertiginoso e o processo de democratização tem de acompanhar esse ritmo, e muitas vezes não é fácil, porque depois nós temos também os chamados populismos, que também estão inseridos nas redes e as democracias como algo que, hoje em dia, nos cabe a todos nós defender, e algo muito frágil e que nós precisamos de estar sistematicamente a defender, porque senão corremos o risco de esses populismo e de essa linguagem fácil entrar pela casa adentro, eu penso que o processo de democratização tem também que utilizar inevitavelmente essas redes. Não só as redes usuais, mais tradicionais, mas também, estas redes a que qualquer pessoa pode ter acesso.

**RR:** Então, de certa forma, aquilo que me está a dizer, é que a tecnologia tem evoluído rapidamente e que é essencial que a democracia que nós temos também se aplique aí na democratização da produção de conteúdos, ou seja, que cada pessoa, possa também viver a democracia ao poder se expressar através dessas mesmas redes.

**PC:** Certo. Eu posso dar o exemplo que aconteceu agora muito recentemente, com as eleições do Brasil. O Bolsonaro era conhecido pelo aparelho que está por detrás da candidatura dele. Era conhecido por utilizar muito as redes sociais, em que cada pessoa se podia manifestar livremente, no apoio e isso tudo. E vimos, como ele, com a utilização muito mais eficiente do que o próprio Lula, do que o aparelho do Lula, nesse campo, conseguiu que até à última da hora ninguém soubesse quem é que ia vencer as eleições. Quando no início, se nos lembrarmos, davam uma grande vantagem ao Lula e realmente a utilização mais eficaz por uma parte do eleitorado Bolsonaro e o aparelho que está por detrás da candidatura dele, permitiu-lhe aproximar-se do outro candidato. A diferença foi 2%, salvo erro. Portanto, é um exemplo muito bom que se pode dar neste caso.

## **VI - Redes Sociais**

**RR:** Quais os aspetos a ter em consideração, quando se desenvolve uma estratégia de comunicação para as redes sociais, numa situação de conflito entre Estados?

**PC:** Eu acho que o que era importante passar, pelo Zelensky, no fundo é aquilo que ele tem passado, que é uma certa credibilidade, e o presidente manifesta também uma certa tranquilidade para o povo ucraniano não desistir.

A comunicação adotada pelo presidente ucraniano deve impactar a sociedade, porque não é a manifestação de uma personagem, é a manifestação de uma pessoa que está ali, genuinamente. E principalmente em tempos de crise, em que a população está a ver essa liderança, ao mudar o seu discurso e imagem, ele deve dialogar com quem está a acompanhar o seu discurso de perto ou de longe e permite-lhe fazer essas duas vertentes.

Ele também deve passar por arrumar formalmente as suas convicções, ou seja, diante de uma potência mundial, como é a Rússia, aqui a comunicação e a pressão mundial, são formas únicas e alternativas de resistência e eu acho que essa deve ser a sua principal estratégia de resistência.

**RR:** Então também aqui tentar estabelecer relações com os parceiros e fazer pressão por essa via nas redes sociais, também quando tem encontros, por exemplo, com a Grécia, ou com outros países e publica isso nas redes sociais, de certa forma está a enfatizar que tem vários países que o estão a apoiar e isso acaba por gerar uma maior pressão na Rússia, portanto, também seria algo a mencionar aqui. Dar a conhecer as relações que tem com os parceiros e o apoio dos países...

**PC:** Comunicar de uma forma adequada faz essa diferença total. Demonstra a força da comunicação para defender determinado ideal, uma bandeira, uma nação. Por isso é que eu acho que é importantíssimo, uma boa imagem, uma boa estratégia de comunicação pode trazer novos parceiros para apoiar e isso é fundamental na estratégia.

**RR:** Quando há bocado disse que Zelensky devia arrumar formalmente as suas convicções, aquilo que eu interpretei é que o presidente ucraniano deve manter a coerência, ou seja, tem de ser bastante coerente na mensagem que transmite, porque se for apanhado em falso, isso vai ser logo utilizado pelo outro lado, é isso?

**PC:** Claro.

**RR:** Teve oportunidade de seguir as mensagens do presidente Zelensky via Instagram?

**PC:** Sim, algumas.

**RR:** Como classificaria/descreveria a estratégia de conteúdo que o presidente ucraniano tem vindo a aplicar nesta rede social?

**PC:** Eu diria que são mensagens fortes, impactantes e que mostram um novo poder no combate que ele está, neste momento, determinado em vencer, de reaver a sua própria pátria, o seu próprio país.

Todas as mensagens que ele tem passado no Instagram têm passado uma mensagem que é, e eu acho que isso é que é fundamental salientar, que é isso que, no fundo, todos nós, que vivemos em democracias, damos muita importância, que é, não só defender os ucranianos, mas é defender a democracia. Ou seja, defender o nosso modo de vida, defender os nossos valores, defender os direitos humanos. No fundo, na palavra democracia, defender a democracia, é defender tudo o resto, os valores ocidentais que nós acreditamos. E é isso que nos faz estar mais do lado dele, cada

vez mais, e com mais resistência e essa é a grande mensagem que ele tem passado no Instagram, por exemplo.

**RR: Ok, então é como se ele nos tentasse também envolver e responsabilizar por esta situação.**

**PC:** Certo, exato.

**RR: Quais os fatores que, na sua perspectiva, podem estar a contribuir para o sucesso do presidente Zelensky nas redes sociais, nomeadamente no Instagram?**

**PC:** Eu acho que é aquilo que se tem dito, portanto, a estratégia de comunicação. Aquilo que é dito. A assertividade dele, que também, muito daquilo que tem acontecido, faz parte da assertividade dele ou do aparelho que está de volta dele. Assertividade, comunicação, coragem. A coragem que ele teve, acho que não é qualquer pessoa que enfrenta uma pessoa como Vladimir Putin e um exército tão poderoso como o Exército russo.

Outra coisa que é muito importante e um dos fatores que pode estar a contribuir é a palavra democracia. A palavra democracia diz-nos muito, não é? Defender a democracia na Europa. Ele nunca fala em defender a democracia só na Ucrânia, ele é como se fosse, neste momento, o nosso defensor.

Há bocadinho falei das redes digitais, da utilização das redes digitais... A forma como as redes estão a ser utilizadas na Ucrânia através, quer daquilo que eu já tinha falado, dos *hackers*, quer mesmo, do envolvimento de outras empresas do âmbito digital, e agora também estou a falar um pouco daquele exemplo do Elon Musk, quando ele disponibilizou a rede de internet para a Ucrânia poder utilizar...

### **3. Transcrição da Entrevista a Carlos Santos**

Esta entrevista foi gravada no dia 21 de novembro de 2022, tendo tido início às 17h00, por videoconferência, através da plataforma Zoom. Foi transcrita na totalidade e passará a ser apresentada de seguida, sendo os nomes dos intervenientes reduzidos às suas iniciais: a entrevistadora Raquel Rocha (RR) e o entrevistado (CS).

## **I - Relações Públicas Globais**

**RR: No contexto das Relações Públicas Globais é possível adotar uma de duas abordagens: uma estratégia única global, aplicável a todos os países, ou uma estratégia adaptada em função do contexto em que será aplicada. Qual das duas considera que o presidente ucraniano deveria aplicar, ao estabelecer contacto com outros países, no contexto do atual conflito Rússia-Ucrânia?**

**CS:** Eu acho que aquilo que Zelensky tem feito de ter uma estratégia diferente para cada país é aquilo que melhor funciona para aquilo que ele pretende e isso, exatamente, porque ele tenta aproximar-se ou distanciar-se de cada um dos políticos com quem fala, mas também dos povos, com quem quer que haja uma maior relação ou um maior sentimento de se colocar na pele dos ucranianos e, portanto, essa estratégia que ele tem utilizado parece-me que é aquela que, não dizer que é a melhor, porque tudo depende do que é que é melhor ou pior, mas é a que surtirá mais efeitos para aquilo que ele pretende, e o que ele pretende é um apoio total dos países do Ocidente e uma condenação total dos países, neste caso da Rússia, mas também daqueles países que acabam por apoiar a Rússia.

**RR: Então, se eu bem percebi, consideras que o que faz mais sentido aqui, é o recurso a uma estratégia adaptada em função do contexto em que será aplicada, certo?**

**CS:** É o que faz mais sentido, nesta lógica da eficiência, porque Zelensky é presidente de um país em guerra e mais do que uma estratégia que possa ter frutos no futuro, o que ele precisa é de frutos já, de uma estratégia eficiente e eficaz e, portanto, assim sendo, parece-me que esta é a estratégia mais correta.

**RR: Quais são os elementos que o presidente ucraniano poderia ter mais em consideração, para criar uma estratégia de Relações Públicas Globais de sucesso?**

- O sistema político dos países com que estabelece relações?
- O seu nível de desenvolvimento económico?
- O seu nível de ativismo?
- A sua cultura?
- E o seu sistema mediático?

**CS:** Todos são importantes, mas não podemos aqui descartar que o mediatismo é muito relevante para o que o Zelensky e o governo ucraniano pretendem neste momento. Porque, o sentimento que existe é que quando os olhos do mundo deixarem de estar na Ucrânia esta guerra é esquecida e este é um grande receio que o Zelensky tem e que a Ucrânia tem como um todo. E, portanto, eu diria que ainda que seja, claro, muito relevante, o sistema político... Alguns dos outros fatores, e claro, os sistemas mais democráticos, os países com uma democracia mais sólida, eu acredito que o Zelensky aposta muito nos países cujo diálogo poderá trazer, não só mais armamento, mais ajuda, mas também mais mediatismo e por isso é que, por exemplo, nós vemos com muito mais destaque quando são países mais fortes, é muito pelo apoio que eles podem dar, mas essa tentativa de passar mensagens, por exemplo, de “eu falei com o primeiro-ministro inglês” ou “eu falei com o presidente dos Estados Unidos”, muito provavelmente quando Zelensky diz isto, ele até falou com presidentes de outros países ou chefes de Estado ou de governo de outros países, mas ele ao falar e repetir que teve encontros com chefes de Estado e de governo de países como os Estados Unidos e a Inglaterra, ele está a colocar a Ucrânia no centro das preocupações das grandes potências. E, portanto, claro que ele dá importância a um diálogo com países que estão democraticamente mais evoluídos, mas, muito importante nesta fase, esse fator do mediatismo.

## **II - Diplomacia Pública**

**RR:** Há quem defenda que os elementos que contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública são: a escuta ativa, a advocacia, a diplomacia cultural, a diplomacia de intercâmbio e a difusão internacional de notícias. Concorda? Qual considera ser o elemento (ou elementos) que possa estar a falhar mais no conflito Rússia-Ucrânia?

**CS:** Eu tenho dificuldade em dizer qual é que está a falhar, porque quando nós dizemos que algo está a falhar é porque achamos que alguma coisa fugiu ao controlo e eu acho que mesmo quando nos parece que não existe uma escuta ativa ou nos parece que há uma fraca relação de intercâmbio com países que, por exemplo, neste momento, podem até estar mais alinhados com a Rússia, isso é feito e é muito pensado pelo governo de Zelensky e, portanto, eu tenho dificuldade em dizer que há algo que está a falhar. Porque eu entendo o falhar como algo que não se faz por erro, por lapso.

Claro que alguns desses eixos não estão a funcionar, claro que nem sempre a escuta ativa acontece, mas não acredito que seja por falha, acredito que seja uma estratégia delineada e, portanto, aí terei alguma dificuldade em enquadrar isto dentro de falhas.

**RR: De acordo com o entendimento de vários autores, a Diplomacia Pública apresenta três dimensões: as comunicações diárias, a comunicação estratégica e a construção de relacionamentos. Faz-lhe sentido? Destacaria alguma das dimensões como a mais relevante no atual conflito entre Rússia e Ucrânia?**

CS: Sim.

Eu destacaria as comunicações diárias e se pudesse por um segundo, a construção de relacionamentos. Porque de facto, nós acostumámo-nos a ver um presidente de um país, que mesmo quando estava num *bunker* isolado, falava todos os dias e dizia todos os dias aos seus cidadãos que iam ganhar esta guerra, mesmo quando tudo parecia que ia acabar na Ucrânia, ele dizia: “nós vamos ganhar”, e de facto esta comunicação diária acaba por ter aqui um efeito importante interno, que é o efeito de unificação. Nós somos todos ucranianos e nós vamos ultrapassar isto. Ninguém nos deita abaixo. Com mensagens muito interessantes, como por exemplo, a criação do nós contra eles, que neste caso foi muito relevante. Eu posso dizer que eu estive a fazer cobertura no terreno e houve situações que são particularmente sensíveis, por exemplo, quando nós estamos a falar com alguém mais velho, que ainda viveu o tempo da União Soviética e que viveu ainda antes de uma Ucrânia independente e houve pessoas que, quando estavam... Nós temos um *fixer*, andávamos com um jornalista ucraniano, que fazia as perguntas que nós queríamos ver respondidas e, muitas vezes, o jornalista ucraniano olhava para nós e dizia: “o senhor está a perguntar se pode continuar a falar, mas em russo, porque ele não se consegue exprimir tão bem em ucraniano”, ou seja, esta mensagem foi tão bem conseguida, que hoje as pessoas que sempre falaram russo, se esforçam por falar ucraniano e quando não conseguem expressar-se, pedem-te autorização para falar como “eles”. Mas o eles era como eles falavam sempre. Sempre falaram assim, mas agora, sentem-se mal com isso. Pedem-te, “posso continuar em russo, porque foi assim que eu aprendi a falar?”. E, portanto, essa mensagem funciona, uniu as pessoas em torno de uma cultura que é muito recente, em torno de uma língua que é muito recente, e criou esse efeito de união.

Do ponto de vista externo, portanto, as comunicações diárias para o exterior, também funcionam muito bem, porque o Zelensky sabe, exatamente, aquilo que quer e sabe, exatamente, como é que, muitas vezes, acaba por pressionar os outros governos, dizendo, este não é um ataque à Ucrânia, este é um ataque à Europa e envolve, acaba por envolver os outros países nesta guerra, dizendo: “nós somos todos vítimas”, e vai mais longe, às vezes diz: “eles vão passar as outras fronteiras, eles vão chegar à Polónia”, e portanto, estas comunicações são muito importantes, não só para se

manter a unificação interna, como para manter todo o Ocidente ligado e a abraçar a causa ucraniana. A sentir-se quase como sendo ucranianos.

**RR: Em sede de Diplomacia Pública, considere os seguintes níveis de envolvimento: monólogo, diálogo e colaboração. Quais considera fazer sentido aplicar no conflito a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?**

CS: O monólogo tem funcionado muito bem nestas conversas que eu te tinha falado, que são as conversas de fim do dia, que ele chegou a fazer em alguns momentos. Fez mais do que uma, mas sobretudo aquela conversa de fim do dia. Em que ele se dirige ao seu povo e conta aquilo que aconteceu. Ele é um bom contador de histórias, ele é uma pessoa que sabe exatamente como há de jogar com as emoções. E aí usa várias estratégias. Há muita sedução na forma como ele fala, nesses monólogos, também é possível identificar chantagem, e sobretudo para a comunicação externa, que é, se isto não acontecer, eu avisei, vai acontecer aquilo. E, portanto, nós sentimos muita chantagem por exemplo com a questão do controlo do espaço aéreo. Como ele queria que os outros países fizessem isso. Mas depois tem outra vertente, que é a das conversações com outros países, e ele também tem feito isso. Portanto essas conversações bilaterais. Sempre que um chefe de Estado ou um chefe de governo, chega numa manhã sem avisar a Kiev, e se reúne com o Zelensky, mas mais do que isso... Porque a comunicação nem sempre é uma comunicação cara a cara, muitas vezes, os chefes de Estado e chefes do governo são colocados em carros, algumas vezes acompanhados pelo Zelensky, mas nem sempre, e vão ver a destruição. Zelensky diz “isto não sou eu que digo, vão ver como ficou Irpin, vão ver como ficou Bucha, vão ver como ficaram muitas cidades aqui muito próximas do centro, onde fica o palácio presidencial.” E essa comunicação, é uma comunicação que o Zelensky consegue, não só com palavras, ele faz questão que os outros chefes de Estado vejam, estejam no terreno e vejam o sofrimento. E, portanto, eu diria que, ele aposta muito nos dois eixos: no eixo do monólogo, dirigindo-se a todos ao fim do dia. Escolhendo, muitas vezes, o local, pode ser com sacos de areia atrás, para mostrar como ele é um presidente que está no teatro de guerra, pode ser, muitas vezes, já aconteceu, de ele fazer essa mensagem numa rua de Kiev, e isso é para dizer: “eu não saio daqui”. E há um discurso, que é muito curioso, dele, em que ele repete muitas vezes a palavra “aqui”, que é *tut* em Ucraniano. E ele diz: “o presidente está aqui, o governo está aqui, o ministro está aqui”. E portanto nós ouvimos muitas vezes a repetição da palavra *tut*. E até mesmo a preocupação, quando tem esses monólogos, com a repetição de ideias, para ficar dentro da cabeça e a escolha dos locais onde o faz, consoante a mensagem que quer transmitir, é muito interessante. E depois, na parte das conversas bilaterais, o conversar, não só com palavras, mas levar o interlocutor aos locais onde tudo aconteceu.

**RR: Quais são as capacidades ou competências mais relevantes que um profissional de Diplomacia Pública deverá desenvolver, para ser um especialista, capaz de enfrentar casos tão complexos, como conflitos à escala internacional?**

**CS:** Eu acho que as competências são, sobretudo, o conseguir, quase que em tempo real, transmitir o que está a acontecer, com alguma frieza, uma frieza na análise, algum tipo de distanciamento. Mas um distanciamento, que te permita ao mesmo tempo, estares constantemente próximo da realidade do país, não é? E, portanto, eu acho que isso para quem faz a comunicação deve ser o mais desafiante, e aquilo que faz mais sentido, porque, claro, são os teus avós, os avós dos teus amigos que podem estar a sofrer, que podem estar já sob controlo de um país que é considerado inimigo, mas é preciso manter uma grande frieza, porque só com essa frieza é que conseguimos uma comunicação que seja eficaz. Nem sempre o sentimento, o trazer o sentimento, é favorável. A menos que seja como o Zelensky faz, que é discursos muito bem pensados, em que consegue trazer os outros povos para sentirem aquilo que ele sente, mas não é agir de forma irracional. E muitas vezes quando se está a viver um contexto destes a racionalidade é o mais difícil de se manter.

### **III - Tipos de poder**

**RR: Considera que no caso do conflito Rússia-Ucrânia, as estratégias de *soft power* poderão ser mais eficazes do que as de *hard power*? Porquê?**

**CS:** Sim, eu acho que faz sempre mais sentido aplicar o *soft power*. Nós temos vários exemplos. Vimos no outro dia aquilo que aconteceu com a Rússia, com bombardeamentos totais, durante um dia inteiro. Aliás, com aquele acidente que acabou por acontecer na Polónia e que ainda não se sabe de onde é que partiu. Mas isso é um técnica recorrente nos russos, por exemplo, quando o António Guterres foi a Kiev, houve um ataque aéreo a Kiev, portanto, um míssil que, aliás, matou uma jornalista ucraniana. E, portanto, esse acaba por ser muitas vezes o *modus operandi* da Rússia, pelo menos neste conflito. Eu acho que o melhor é sempre um *soft power* e se isso, militarmente, não for possível, por algum motivo, no limite, um *smart power*. Aquilo que a Rússia faz eu acho que é aquilo que se deve sempre evitar, porque é aquilo que não nos permite ter confiança no interlocutor.

Se nós estamos a tentar uma negociação e a meio dessa negociação surge uma tentativa de convencimento pelo medo, que é isso que muitas vezes representam aqueles ataques, isso deita por terra a confiança no interlocutor, e sem confiança numa negociação, não há nada.

**RR: Certamente estará familiarizado com o conceito de *smart power*. Considera que esta conjugação de instrumentos poderá ser, ainda mais eficaz, num cenário de conflito como este?**

**CS:** É sempre *soft power*. Mas eu, como cidadão, se militarmente isso não for possível, bom... então o *smart power*. A minha opinião, que não percebo nada de estratégia militar, sou apenas jornalista, a minha opinião é sempre, sempre, sempre *soft power*, diplomacia total.

#### **IV - Diplomacia em contexto de guerra**

**RR: Numa guerra de informação considera que existem fatores particulares, que contribuem para a vitória de uma das partes?**

**CS:** Claro que sim, e até te digo mais, dependendo do contexto, um país pode estar a ser beneficiado num determinado espaço geográfico e não estar noutra. Aquilo que nós, por exemplo, vimos quando assistimos a televisões russas e falamos, eu, por exemplo, tenho um grande amigo meu que é russo, e aquilo que percebemos de forma clara é que, quem está do outro lado da fronteira, tem uma perceção totalmente diferente daquela que nós temos no Ocidente, e essa perceção que existe do outro lado, acaba por ser benéfica, para o governo russo, nesta guerra, que nem sequer guerra eles chamam. E portanto, a comunicação é fundamental e pode dar-te vantagem ou a nível total, de forma universal ou de forma parcial. Por exemplo, claro que a Rússia acaba por ter vantagem até quando quer fazer uma determinada mobilização, um determinado tipo de recrutamento, porque a ideia que se tem na Rússia, de forma genérica, é que isto é uma operação militar especial, que tem mesmo de ser feita. Porque ameaçava as fronteiras russas. E, portanto, isso dá-lhes vantagens, sendo que têm de tomar algum tipo de medida. Por outro lado, claro que, do lado do Ocidente, o facto de Zelensky ser um presidente com uma grande oratória, que domina muito bem as técnicas de negociação, de comunicação... Isso faz com que, ele consiga sempre, ter a atenção dos outros países, consiga gerir a informação e lhe dê uma grande vantagem na diplomacia ocidental. Por algum motivo, agora quando houve o incidente da Polónia e o Zelensky se apressou a dizer que foram os russos, houve algumas reacções menos abonatórias: “Porque é que ele falou antes de se saber? Antes de haver uma investigação?” Porque aquilo a que o Zelensky nos habituou é que, de facto, ele é sábio quando fala. E desta vez pode não ter sido tão certo. E portanto, claro que sim, claro que o facto do Zelensky comunicar tão bem tem sido fundamental para que o Ocidente se tenha mantido unido em torno da causa ucraniana. E do outro lado, o facto de a Rússia ter uma máquina de comunicação a funcionar interna, também faz com que isso

beneficie o governo e Putin nas suas decisões e mesmo quando tem de tomar algum tipo de opção militar.

**RR: Considera que, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, a comunicação digital, em particular, tem sido uma verdadeira arma de guerra?**

**CS:** Nós fizemos um trabalho sobre a forma como *tiktokers* russos repetiam as mesmas palavras nos seus vídeos, as mesmas frases e isso levava até que se questionasse: “quem é que eles estão a citar?”, porque as frases eram todas iguais. E havia quem fizesse a compilação e mostrasse dois *tiktokers* ao mesmo tempo a dizer a mesma coisa, portanto, frases exatamente iguais, que tinham sido tiradas de algum lado e isso, claro, é a máquina de propaganda do lado russo a funcionar e funciona bem. Tem funcionado bastante bem, portanto eu acho que sim. Do ponto de vista da comunicação de guerra, o lado dos *influencers* e assim tem funcionado como arma de guerra. O que é inovador numa guerra.

**RR: Se fosse convidado pelo presidente Zelensky para desenhar a sua estratégia de comunicação, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, quais seriam os principais objetivos estratégicos que definiria?**

**CS:** Estamos sempre aqui numa questão hipotética, até porque não pensaria nunca deixar o jornalismo, mas eu acho que aquilo que é fundamental para o Zelensky, é conseguir aguentar a Ucrânia no topo dos interesses mediáticos, nesta altura em que o que a Rússia quer é uma guerra de desgaste. Ou seja, a Rússia quer que esta guerra se normalize, deixe de ser “a guerra da Europa”, é mais uma contenda que existe. E o objetivo agora do Zelensky é o seguinte: é a comunicação até agora tem sido muito boa, mas estamos perante uma guerra a que a Europa já não está habituada. Neste momento, as pessoas podem sofrer o efeito do cansaço das notícias e o grande desafio de qualquer pessoa que faça a comunicação, a partir de agora, é manter este nível de holofotes virados para o país, numa altura em que os russos estão a conseguir um efeito, que é o efeito da normalização da guerra e, portanto, como é que eles vão conseguir isto? Não tenho respostas para isso. É muito difícil. O desafio pelo menos, onde eu acho que eles vão ter de dar tudo, é isto, é conseguir que os meios de comunicação social não deixem de ir a Kiev, não deixem de ir à Ucrânia. Sabendo nós que isso representa um grande investimento. Por exemplo, em Portugal tu vês, contam-se pelos dedos das mãos os meios que estiveram na Ucrânia. De jornais teve o Observador, o Público e o Expresso. Mais nenhum esteve, que eu tenho aqui ideia. Pelo menos com uma equipa em permanência. Depois as televisões, claro. Mas isto, cada vez mais, este desgaste pode levar a um desinteresse, a um desinteresse das pessoas e por conseguinte, os meios de comunicação podem

começar a não dar tanta relevância a isso. E, portanto, vai ser aqui um grande trabalho, porque infelizmente as guerras existem em muitos locais, mas nós damos mais atenção quando elas estão todos os dias nas notícias. Infelizmente, e não há nenhuma razão para que isso aconteça, nós damos muito mais atenção à guerra na Ucrânia, por isso, porque é uma novidade na Europa, nós já não estávamos habituados, acreditávamos que estávamos em paz, acreditávamos que isto, tão depressa, não iria acontecer, porque tínhamos aprendido com a História, era pelo menos isto que se achava... Agora eu também te digo, eu acho que esta guerra devia ter tanto destaque como todas as outras. Todas as outras guerras deviam ter o mesmo espaço, mas claro, há sempre fatores de proximidade, de afinidade, até, às vezes... Que podem fazer com que as pessoas se interessem mais e mesmo os órgãos de comunicação, por uma questão de surpresa, acabem por dar mais destaque a umas do que a outras. Felizmente nós também nos temos esforçado, aqui no Observador, por fazer a cobertura de alguns episódios em Moçambique, por exemplo, no norte de Moçambique, com ataques do Estado Islâmico, de pessoas ligadas ao Estado Islâmico e, portanto, esse desgaste, como existe já noutras partes do mundo, poderá levar a um esquecimento, e eu acho que esse é o grande desafio de quem faz a comunicação.

## **V - Relações Públicas Digitais**

**RR: Quais foram as vantagens que a internet e as redes sociais trouxeram para o exercício da profissão de Relações Públicas/Diplomacia Pública, em contexto de conflito internacional, nomeadamente no caso do conflito Rússia Ucrânia?**

**CS:** Permitiram agir quase que em tempo real. E por isso é que eu te dizia, que é algo que é surpreendente na Europa, tu poderes numa guerra, jogar com as redes sociais, com a internet... Isso foi-te permitindo dar respostas em tempo real, tomar decisões em tempo real. E portanto, eu acho que foi total.

Estivemos em algumas aldeias em que as pessoas nos contavam que os russos, muitas vezes, uma das coisas que faziam era, quando as paravam na rua, pediam para elas se deitarem e para colocarem ao lado do ouvido o telemóvel, e depois disparavam sobre o telemóvel. Os estilhaços aleijavam-nas na cara, provocavam ferimentos, mas mais do que isso, isso era um sinal claro de que os russos tinham noção de como é que aquelas pessoas, com aqueles telemóveis, podiam ajudar o outro lado. E de facto, muitas pessoas nos contavam que iam mandado mensagem, iam explicando aos seus o que é que estava a acontecer. E por isso havia uma grande preocupação dos russos, nas aldeias que tomavam, de retirar os telemóveis às pessoas.

**RR: A internet e as redes sociais vieram democratizar a produção de conteúdos. Qual a importância desta democratização no contexto de um conflito internacional como aquele a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?**

**CS:** Eu acho que, mais uma vez aqui, nós temos duas realidades. Eu dir-te-ia que do lado russo não é bem assim, qualquer pessoa pode produzir informação e esse trabalho do *TikTok* permite ver isso, também como é que é a realidade do lado russo. Há pessoas que não se sentem à vontade para poderem dizer aquilo que veem e aquilo que sentem, mas pelo menos onde elas têm liberdade para fazer esse tipo de cobertura... Olha eu sou totalmente a favor. Eu não acho que o retrato de uma situação tenha que ser feito só pelos jornais e pelos jornalistas. Eu acho que tudo é mais rico quanto mais vozes houver, claro que isso representa grandes riscos. E os riscos são de informações falsas. Hoje em dia, vivemos tempos em que qualquer pessoa inventa situações que não existem e põe a circular. Sabemos que há pessoas que põe a circular vídeos antigos, por exemplo, para dizer que ouviram uma explosão aqui e são vídeos que já são antigos. E portanto, eu acho que é muito importante nós termos esse tipo de retrato, esse tipo de reporte dos cidadãos, acho que nos deve fazer elevar os mecanismos de confirmação, por exemplo os *fact checks*, que acho que o Observador aposta muito em *fact checks*, porque de facto isso é muito relevante. Até para não causar situações de pânico. Porque muitas vezes podem pôr a circular situações antigas, a dizer que são neste momento. Porque, é como em tudo, tudo pode ter um lado bom e um lado mau, e nós sabemos que há quem aproveite o que poderia ser só bom, para espalhar maldade. E portanto, é muito difícil eu dizer, claro que sim, que é muito importante... Se todas as informações que fossem postas a circular fossem verdadeiras, era maravilhoso podermos juntar ao jornalismo essa democratização, o olhar de cada um. Até porque não há jornalistas para estarem em todo o lado e o mundo seria tanto mais rico, quantos mais olhares nós tivéssemos de uma realidade. O problema é depois a verificação desses conteúdos. E alguns deles podem ter efeitos negativos, mas é a vida... Agora eu acho que, entre tendo de correr o risco dos conteúdos errados, maliciosos que se põem a circular e não termos o lado bom, de pessoas que estão até em locais onde ninguém consegue chegar, onde estão cercados, neste caso por tropas inimigas, em que podem transmitir qualquer coisa, em podendo fazê-lo ou guardar o vídeo para mais tarde mostrar e se perceber o que foi vivido ali, eu acho que é de uma riqueza imensa.

## **VI - Redes Sociais**

**RR: Quais os aspetos a ter em consideração, quando se desenvolve uma estratégia de comunicação para as redes sociais, numa situação de conflito entre Estados?**

**CS:** Eu acho que é a rapidez, com que tudo deve ser feito. A capacidade de mobilização, que Zelensky tem conseguido e o conseguir antecipar situações. Se nós sabemos que há um risco para determinadas populações, acho que usar isso de forma massificada e dar a oportunidade a quem está numa área de risco de poder tomar uma decisão: sair ou ficar. É relevante. As pessoas quase que terem uma oportunidade de ter informação privilegiada. E já que a presidência, claro, tem sempre acesso a informações militares, informação privilegiada, acho que um grande desafio é o falar com as populações. Aliás, um desafio que Portugal também tem. Claro a situação não é comparável, mas por exemplo, na altura dos incêndios, quando nós temos de comunicar com a população, e nós sabemos como isso é difícil, não estando num país em guerra, nós temos tido grandes dificuldades, o que se viu, por exemplo, na altura do incêndio de Pedrogão, onde não se comunica bem em situações de crise. Não se comunica bem, a GNR dá uma informação, a Proteção Civil às vezes dá outras, há indicações para uma pessoa ir para uma estrada que depois está a arder... Claro, uma situação excepcional, mas é isso... É a comunicação de crise, uma comunicação que, sem grandes alarmismos, dê oportunidade às pessoas de se anteciparem a riscos maiores.

**RR: Teve oportunidade de seguir as mensagens do presidente Zelensky via Instagram? Como classificaria/descreveria a estratégia de conteúdo que o presidente ucraniano tem vindo a aplicar nesta rede social?**

**CS:** Em primeiro lugar, é o conteúdo de um homem de poder. São várias as imagens, que aliás, também acontece nas outras redes sociais, em que Zelensky aparece sentado e não está sentado num lugar qualquer. Ele está sentado num cadeirão, que confere algum poder... Na sua secretária... ele é presidente. Não há dúvidas nisso. Na maioria das publicações dele, ele é o presidente. É um presidente diferente, sim. É um presidente de terreno. Um presidente que não se veste de fato e gravata porque está junto das pessoas. Veste verde. Quase que um militar. Ele está no terreno.

Preocupa-se com a imagem. Temos aqui várias publicações dele, até vídeos, a dar entrevistas. E portanto, com câmaras ao seu lado. É um homem que é dado à comunicação. Não é um homem que se esconde ou que raramente aparece, como é o caso de Putin. É um homem que vai ao terreno, apesar de estar muitas vezes no cadeirão que lhe confere aquele poder, ele vai ao terreno. Ele tem muitas imagens dele no terreno. Tem também muitas imagens da destruição, tem muitos vídeos... E há uma coisa que é muito interessante... que é a questão da barba. Em muitos momentos o Zelensky foi aparecendo com ela por fazer e com um ar até pouco cuidado. Portanto, ao mesmo tempo que nós vemos que ele é um homem que se preocupa muito com a imagem, nós percebemos que ele muitas vezes aparece, e sobretudo no início da guerra, descuidado. Mas esse descuido, com ele, era um cuidado com a imagem, era um cuidado com a comunicação, porque isso colocava-o

como um homem que não tinha tempo sequer para se arranjar. Era um homem que estava com o seu povo, completamente, comprometido em resolver a guerra e, portanto, nem tinha tempo para se arranjar. E mesmo quando há uma imagem que, aparentemente, é descuidada, ela do ponto de vista da comunicação é eficaz. E sendo pensada ou não, é uma preocupação que acaba por funcionar. Funciona quando vemos um homem sofrido, que não está ali nas sete quintas enquanto outras pessoas estão no terreno. Não, ele é mais um ucraniano. Ele é o ucraniano que tenta agregar todos, que está cá em cima, que está neste cadeirão, mas é o ucraniano, que também vai à rua, que veste verde e que está com o seu povo. E que quando recebe os outros chefes de Estado ou os chefes de governo, ele não abdica disso. Ele não abdica de ser ucraniano, não se arranja, porque não tem tempo para isso. Ele é um homem que vive uma guerra.

**RR: Quais os fatores que, na sua perspetiva, podem estar a contribuir para o sucesso do presidente Zelensky nas redes sociais, nomeadamente no Instagram?**

**CS:** Zelensky não é um político, Zelensky tornou-se político. Mas ele não esquece, nem consegue sair da sua pele de comunicador. E mesmo a equipa que ele tem, de guionistas, que pensam muito bem aquilo... Ou seja, quase que ele saiu de um filme, para outro, e ele continua a ter estratégias de filme. E isso funciona? Funciona. Porque, o que é que nós pretendemos num filme? É que ele chegue às pessoas. E o que é que ele pretende agora que está em guerra? Chegar às pessoas. Ele está do lado das pessoas. E portanto, eu acho que o facto de ele se ter tornado político, ele não ser político de origem, o facto de a área dele ser artística, ser um homem do mundo da comunicação, neste caso um ator, é um detalhe fundamental.

#### **4. Transcrição da Entrevista a Marta Ferreira**

Esta entrevista foi gravada no dia 25 de novembro de 2022, tendo tido início às 12h00, por videoconferência, através da plataforma Zoom. Foi transcrita na totalidade e passará a ser apresentada de seguida, sendo os nomes dos intervenientes reduzidos às suas iniciais: a entrevistadora Raquel Rocha (RR) e a entrevistada (MF).

##### **I - Relações Públicas Globais**

**RR: No contexto das Relações Públicas Globais é possível adotar uma de duas abordagens: uma estratégia única global, aplicável a todos os países, ou uma estratégia adaptada em função do contexto em que será aplicada. Qual das duas considera que o presidente ucraniano deveria aplicar, ao estabelecer contacto com outros países, no contexto do atual conflito Rússia-Ucrânia?**

**MF:** Eu acho que a última que, de facto, é também aquilo que ele utiliza. Ele adapta os discursos à realidade daquele país. Uma coisa muito comum que faz é comparar aquilo que a Ucrânia está a passar com momentos históricos que esses países passaram e que são de alguma maneira comparáveis. Ou então, quando há países em que a história não é tão rica nesse tipo de conflitos. Ou porque são mais jovens ou porque têm simplesmente outra filosofia, o que ele tenta fazer nesses momentos é apelar a uma empatia com aquilo que a Ucrânia está a passar. Faz isso por exemplo, até geograficamente, quando diz que um determinado monumento em Kiev ou em Lviv, se um monumento nessas cidades for atingido, ele tenta comparar esse monumento a outro que exista no país para onde está a falar. E também o faz tentando persuadir os decisores políticos, mas não só... Porque uma coisa que Zelensky faz muito bem é tentar convencer a própria população desses países a empatizar com a população ucraniana. E fá-lo, uma vez mais, pensando nas características emocionais e psicológicas dessa população. Por isso, sem dúvida que faz sentido, utilizar a última. Porque nós, temos falado muito da globalização, de como o conflito na verdade, apesar de ainda não se ter tornado mundial, não sabemos se vai tornar, a verdade é que afeta toda a gente e já está a afetar toda a gente, sobretudo, no mundo Ocidental. Por isso, apesar disto, continuamos todos a sentir uma certa identidade dentro de fronteiras. Ele consegue recuperar essa sensação de cada um de nós. No nosso caso enquanto portugueses, mas também enquanto espanhóis, enquanto americanos, tenta recuperar essa sensação de patriotismo mais saudável para que as pessoas consigam compreender o que é que na Ucrânia sentem quando as suas fronteiras são invadidas.

**RR: Quais são os elementos que o presidente ucraniano poderia ter mais em consideração, para criar uma estratégia de Relações Públicas Globais de sucesso?**

- O sistema político dos países com que estabelece relações?
- O seu nível de desenvolvimento económico?
- O seu nível de ativismo?
- A sua cultura?
- E o seu sistema mediático?

**MF:** Eu olhei logo aqui para o desenvolvimento económico, mas na verdade esse já é um fator que eu acho que ele utiliza muito, precisamente, por causa daquilo que te respondi há pouco. De ele tentar que as pessoas compreendam a sua própria situação, que também já as impacta. E o desenvolvimento e a economia são claro, um desses fatores. A cultura também penso que não será por aí, porque ele, uma vez mais, fala muito dessa questão, quando tenta fazer esses paralelismos entre a História de um determinado país e de outro. Se calhar eu pensaria mais nesta parte do sistema político, sobretudo, pensando naquilo que ele costuma discursar e escrever nas redes

sociais, eu acho que ele podia ser mais assertivo, quando diz que há um determinado sistema que se quer instalar, esquecendo que estava instalado antes, mas enfim... Do sistema que a Rússia quer instalar na Ucrânia e daquilo que ele quer para o país. Ele diz isto, mas eu acho que diz muito nas entrelinhas. Acho que podia ser um pouco mais assertivo.

O ativismo, talvez pudesse aproveitar mais, sobretudo entre os mais jovens, porque o que eu sinto é que os discursos dele são muito voltados para a mesma geração que ele ou as mais velhas e nós temos visto, e cá em Portugal, há muito pouco tempo vimos isso, que o ativismo já é cada vez mais presente, como uma forma de participação cívica entre os mais jovens. Se ele pensa, a longo prazo, no país que quer na Ucrânia, então talvez pudesse aproveitar esse tipo de movimentos a seu favor.

O sistema mediático, eu acho que ele consegue aproveitar bem, no sentido em que tenta que a sua própria linguagem seja muito adaptada aquilo que nós vemos nos nossos media e por oposição, tenta muito expor como na Rússia é exatamente o contrário. Portanto, sim, eu acho que esta parte do sistema político... Na verdade, ele toca neste assunto, mas podia ser um pouco mais assertivo e o ativismo eu acho que está um pouco mais em falha e podia ser muito mais aproveitado, sem dúvida.

## **II – Diplomacia Pública**

**RR: Há quem defenda que os elementos que contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública são: a escuta ativa, a advocacia, a diplomacia cultural, a diplomacia de intercâmbio e a difusão internacional de notícias. Concorda? Qual considera ser o elemento (ou elementos) que possa estar a falhar mais no conflito Rússia-Ucrânia?**

**MF:** Sim, acho que faz todo o sentido. Faz sentido na teoria, mas não te sei explicar porquê. Porque de facto, não estou suficientemente familiarizada com estas questões.

Eu estou a pensar aqui na difusão internacional de notícias, ele de facto dá-nos muito material com que trabalhar no dia a dia, para dar notícias, mas talvez pudesse fazê-lo através do próprio sistema mediático que tem na Ucrânia e isso não acontece muito. No sentido de, ele tweeta, faz discursos, está no Telegram e dá-nos esse material todo, mas não existe uma ligação muito forte entre as redações aqui e as redações ucranianas. Isso poderia ser algo a explorar. Até podíamos pensar assim... Não há democracia se não houver um sistema mediático muito estável e seguindo todos aqueles princípios que nós conhecemos do jornalismo, se não existe democracia sem isso, ele tem de nos apresentar uma democracia que o tenha e neste momento não o faz, porque nunca recorre

a esses meios de comunicação ucranianos para fazer a comunicação internacional. O que ele faz é comunicar diretamente através das redes sociais. Portanto, se ele fornecesse mais material aos próprios órgãos de comunicação social ucranianos, talvez isso sinalizasse as suas intenções perante este conflito. Portanto, talvez fosse algo que ele pudesse explorar melhor.

Claro que ele não tem de só comunicar diretamente através dos jornais ucranianos, não é isso, mas se o fizer, até inconscientemente, vamos ter mais tendência a acreditar na comunicação social enquanto órgão ao serviço da democracia na Ucrânia. Eu acho que isto até sinaliza, quase psicologicamente, que a democracia está lá. Portanto, podia explorar as coisas por aí.

**RR: De acordo com o entendimento de vários autores, a Diplomacia Pública apresenta três dimensões: as comunicações diárias, a comunicação estratégica e a construção de relacionamentos. Faz-lhe sentido? Destacaria alguma das dimensões como a mais relevante no atual conflito entre Rússia e Ucrânia?**

**MF:** Sim, faz-me sentido. Eu acho que as comunicações diárias fazem toda a diferença no caso de Volodymyr Zelensky porque não nos deixa esquecer do que se passa na Ucrânia. Não é que eu tenha muita experiência neste tipo de conflitos, na verdade esta é a primeira guerra que eu estou a cobrir e assim à distância. Mas, enquanto espectadora, era o que eu reparava, se começasse um conflito em algum lugar do mundo nós dávamos atenção durante um mês ou dois e depois, a verdade é que as coisas pareciam normalizar. Também porque não havia esta ligação constante, por causa das redes sociais. Agora temos o telemóvel à mão, temos os computadores muito mais portáteis, portanto... Mas ele simplesmente não nos deixa esquecer que continua naquela batalha, porque todos os dias nos lembra disso. E faz uma coisa muito interessante que é, e usa o Twitter só quase para isso, quase todos os dias menciona um país com quem tenha conversado ao telefone, ou um país que tenha ajudado de alguma forma com material bélico ou armamento ou... Ele põe sempre alguma bandeira num tweet algures, todos os dias. E eu acho que isto faz toda a diferença porque personaliza a comunicação dele e vamos ao encontro daquilo que falávamos logo ao início, do contacto internacional. E eu acho que isto casa muito com esta construção de relacionamentos, porque, se calhar cá em Portugal nós já sentíamos muito uma ligação com o povo ucraniano, na medida em que temos uma comunidade imigrante muito forte, mas se calhar noutros países não sentiam a mesma ligação. Na verdade, nós mesmos, apesar de termos essa ponte quase aérea entre Portugal e a Ucrânia, não estávamos muito ligados culturalmente à Ucrânia e agora estamos porque Zelensky fez questão de lembrar que é muito mais o que temos em comum do que aquilo que nos separa. E portanto, eu acho que as comunicações diárias contribuíram muitíssimo para isso.

Aqueles discursos que ele faz sempre à noite, aqui é por volta das 22h ou 23h, faz um ponto de situação da guerra, faz também uma certa chantagem emocional que é necessária nestes casos... Essa é a estratégia dele, sem dúvida. É todos os dias nos lembrar do que se passa. No entanto, eu acho que neste ponto das comunicações diárias, ele podia utilizar muito melhor o Twitter, por exemplo, do que está a utilizar neste momento. Porque ele utiliza muito o Telegram para fazer comunicações, não só diárias, mas muito regulares. E eu acho que isto é um problema quase técnico, que é o Telegram não dá, tu não consegues traduzir diretamente o que ele escreve em ucraniano no Telegram. Não dá. Para eu saber o que ele está lá a escrever, tenho de copiar, por no tradutor e ler. Ele podia utilizar muito mais o Twitter nesse sentido, porque o Twitter dá para traduzir diretamente. Portanto, mesmo que ele escrevesse em ucraniano por uma questão de patriotismo que necessita de ter neste momento, a comunicação tornava-se mais eficiente se ele pusesse lá as mensagens e eu pudesse ler quase diretamente o que é que está lá escrito. Mais do que o Telegram. Portanto, em termos de comunicação estratégica, talvez fosse isto que eu mudava, sim.

**RR: Em sede de Diplomacia Pública, considere os seguintes níveis de envolvimento: monólogo, diálogo e colaboração. Quais considera fazer sentido aplicar no conflito a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?**

**MF:** Neste momento eu diria que a colaboração. Quer dizer, se pensarmos mesmo em estratégia de guerra, ele não tem material suficiente, por isso, precisa necessariamente de ajuda. E ele sabe disso, tanto que tenta, sempre que pode, lembrar: que a guerra está a bater à porta da NATO, que precisam de se unir todos, ele precisa de entrar, precisa de entrar na União Europeia. Portanto, ele sabe bem que isto é o que faz mais sentido e de facto é. E até porque depois engloba também as outras duas. Sobretudo o diálogo. O monólogo ele utiliza muito bem nos tais discursos diários que faz, ele costuma fazer esses à noite, publica sempre, pelo menos em duas línguas, no site, portanto, ele aí, acho que não precisa de trabalhar muito mais, porque está no caminho certo. A colaboração também.

A questão do diálogo é sempre, falávamos há bocado dos tweets que ele escrevia, em que lembra que diariamente fala com esta pessoa ou com aquela, de país x, y ou z. Mas nunca se expande muito sobre os verdadeiros conteúdos dessas mensagens. Poderia ser inteligente, por exemplo, combinar com o primeiro-ministro com quem falou ou o presidente com quem falou, o líder político com quem falou, gravar um minuto daquela conversa para as pessoas terem provas, quase físicas de que aquilo está a acontecer, que esse diálogo está a acontecer. Porque eu acho que a

longo-prazo, à medida que a energia fica mais cara, que os cereais não chegam aos países e tal... Para boa parte da população vai ser, cada vez mais difícil compreender esta constante comunicação.

Talvez se fosse mais cândida nesse sentido, mais transparente, talvez as pessoas fossem um pouco mais tolerantes.

Por isso, destas três, eu acho que a parte do diálogo, mas de uma forma mais pública, eu acho que esse era o segredo para as rodas dentadas da comunicação do Zelensky continuarem a funcionar melhor.

**RR: Quais são as capacidades ou competências mais relevantes que um profissional de Diplomacia Pública deverá desenvolver, para ser um especialista, capaz de enfrentar casos tão complexos, como conflitos à escala internacional?**

**MF:** Inteligência emocional. Neste caso em particular é muito importante porque, até mesmo por causa da pandemia, o que aconteceu é que as pessoas ficaram menos tolerantes a exigências, em geral. É preciso encontrar um meio termo, um equilíbrio. A inteligência emocional o que faria era ajudar a desbloquear algumas situações que possam parecer mais difíceis de negociar, países que não sejam tão abertos à comunicação... E pode não ser só países, mesmo internamente, ele pode dar conta que, internamente, também se tem um problema diplomático. Por exemplo, neste momento e logo no início, eles fizeram questão de comprovar que não havia uma parte do leque político da Ucrânia que não estivesse todo virado para o mesmo lado, agora isso pode começar a mudar também. E portanto, essa inteligência emocional de perceber o que é que o outro lado quer, e o que é que se pode dar... Isso acho que seria um ponto interessante.

Eu acho que isto no fundo resume um bocado aquilo que tenho para dizer. Eu acho que quando falo em Inteligência Emocional estou a falar de uma capacidade de ser intuitivo. Talvez seja mais essa a palavra, do que propriamente Inteligência Emocional. Essa intuição de perceber para onde é que as coisas vão e que estratégia é que se tem de adotar a seguir. Na verdade, eu acho que na Ucrânia se tem conseguido fazer isso muito bem, porque eles antecipam a resposta que vão ter e depois adaptam-na.

### **III - Tipos de poder**

**RR: Considera que no caso do conflito Rússia-Ucrânia, as estratégias de *soft power* poderão ser mais eficazes do que as de *hard power*? Porquê?**

**MF:** Pelo menos para que a Ucrânia continue a ter apoio internacional, eu acho que sim. E acho que cada vez mais, à medida que avançamos na guerra... Porque a certa altura os países vão deixar de ter armas para emprestar e a própria população também vai ser menos tolerante a esse constante pedido de Zelensky.

**RR:** **Certamente estará familiarizada com o conceito de *smart power*. Considera que esta conjugação de instrumentos poderá ser, ainda mais eficaz, num cenário de conflito como este?**

**MF:** Mas quer dizer... Ele continua a precisar das armas, não é? Eu acho que destas três estratégias que me apresentaste, talvez o *smart power* seja a mais acertada, neste momento.

Estou a falar neste momento porque... Eu diria que, no início do conflito, foi há quase um ano, era *hard power* que tinha de ser, não havia opção, e agora estamos neste momento intermédio em que a guerra está a mudar. A Rússia está a ficar cada vez mais fragilizada no terreno e eu acho que o *soft power* pode resultar melhor daqui a muito pouco tempo, porque como a Rússia também já está muito fragilizada, está a depender muito do Irão, que ele próprio também não tem muito mais poder... Por exemplo, estou a pensar nos drones, a certa altura os drones vão acabar. Aí não vai ser preciso recorrer a estratégias tão bélicas. Portanto, aí talvez o *soft power* talvez seja mais interessante. Agora estamos naquele momento intermédio... Eu iria pelo *smart power*.

#### **IV - Diplomacia em contexto de guerra**

**RR:** **Numa guerra de informação considera que existem fatores particulares, que contribuem para a vitória de uma das partes?**

**MF:** Sim, a transparência, sem dúvida. E eu reparei muito nisso no trabalho que fiz, porque foi curioso. Nós começámos a perceber que o Zelensky tinha uma estratégia de comunicação muito bem montada e começámos a pensar que... a bem do jornalismo talvez tivéssemos de fazer o mesmo exercício para o Putin, e percebemos que não havia nada para explorar na estratégia de comunicação da Rússia, porque naquele momento, na verdade, estava fechada em copas. Putin não tinha grande comunicação, estava tudo muito dependente do Lavrov, mas ele próprio não estava muito recetivo a entrevistas, não fazia grandes discursos... Pronto, não havia sequer complexidade na forma como a Rússia trabalhava... Portanto, a transparência seria, sem dúvida alguma, um dos fatores interessantes.

Também tenho a certeza de que Zelensky deve ter ajuda de linguistas, porque faz uma coisa muito interessantes nos discursos, que é utilizar expressões muito próprias de cada língua e de cada país. E portanto, essa esperteza de saber quais são os “calcanhares de Aquiles”, quase emocionais, isso também é muito importante.

Instrumentalizou também muito bem as redes sociais. Até as novas redes sociais como o Telegram. O Telegram era utilizado já há muito tempo noutros países, mas não tanto neste lado do mundo. Era mais raro. E deu aqui outra dimensão e talvez seja por isso que ele também prefere o Telegram ao Twitter, que é um pouco o secretismo, nós associamos muito o Telegram à ideia de que as mensagens estão encriptadas e por isso nunca serão descobertas. E isso também dá um certo charme à comunicação do Zelensky e eu acho que ele sabe disso e por isso é que insiste tanto no Telegram e não tanto no Twitter, que bem... Toda a gente pode escrever no Twitter e agora ainda mais com Elon Musk à frente da rede social.

A empatia. É interessante porque ele sabe que está a falar com toda a gente, mas também consegue alvejar muito bem a pessoa que vai efetivamente tomar decisões e isso é algo que não vemos muitas vezes. Temos a ilusão de que conseguimos falar para toda a gente, mas na verdade não o estamos a fazer. E ele simplesmente assume isso, com uma linguagem que é muito perceptível para toda a gente, mas há texto que só determinadas pessoas é que vão perceber... Por isso eu diria que estes pontos são os mais interessantes em termos de comunicação e que o Zelensky desenvolveu muito bem.

**RR: Considera que, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, a comunicação digital, em particular, tem sido uma verdadeira arma de guerra?**

**MF:** Tem. Foi a maior arma de guerra que o Zelensky arranjou e estou aqui a pensar logo no dia 24 de fevereiro houve uma diferença gigantesca na comunicação dele. Estou a pensar, por exemplo, nas imagens, ele faz este exercício incrivelmente inteligente, que foi fazer *selfies*, e isso é muito interessante. No site dele tínhamos um discurso antes da guerra, em que ele aparecia de fato e gravata, como qualquer outro político europeu, e no momento a seguir estava vestido de verde tropa, aquelas cores militares... Quer dizer, nós antes não víamos isto, não víamos esta transição quase instantânea numa pessoa e a comunicação digital dele permitiu ver como as coisas mudaram de repente na Ucrânia. Na verdade, é engraçado, nós brincamos aqui muito na redação, que de repente os homens começaram a vestir-se daquela maneira, porque viam nas redes sociais que o Zelensky vestia-se assim.

Depois temos também aquela questão do Telegram e do Twitter que é interessante. Eu acho que ele podia explorar melhor o Twitter, mas usa o Telegram muito por esse motivo, penso eu.

Mas sim, esses vídeos que ele gravava, dizendo que estavam todos unidos, as fotografias que tirava no *bunker*, em cadeiras muito mais humildes, embora igualmente presidenciais, mas muito mais humildes... Ele passava sempre mensagens subliminares a partir da comunicação digital. Fez toda a diferença. Tenho a certeza que, mesmo com uma guerra à porta do Leste da Europa, a guerra está na Europa, mas mais para aquele lado, face aos países que realmente decidem, estou a pensar na Alemanha, em França, todos estes países... Se não houvesse esta comunicação digital, nós se calhar já tínhamos esquecido o assunto. E isso não é o que nos dizem os leitores. Continuam a querer ler sobre isto, continuam a querer ver os vídeos que ele publica, continuam a querer ler o que comunica. Não só ele, mas toda a equipa dele, o braço direito dele... Por isso sim, é sem dúvida a maior arma de guerra que ele tem. Mais ninguém conseguiu convencer tanta gente a ficar um ano inteiro, continuamente, concentrado no conflito que está a vivenciar. Nós somos um bocado egoístas nesse sentido e aqui não houve isso, ele conseguiu sempre manter as pessoas muito atentas, muito ancoradas àquele problema.

**RR: Se fosse convidada pelo presidente Zelensky para desenhar a sua estratégia de comunicação, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, quais seriam os principais objetivos estratégicos que definiria?**

**MF:** Acho que utilizava muito melhor o Twitter. Ainda por cima agora, que se está neste caminho de uma ainda maior liberalização das mensagens, eu utilizava isso, sem dúvida.

Uma coisa que eu talvez fizesse era criar espaços de contacto direto entre ele e a comunidade que saiu da Ucrânia aquando do conflito. Uma espécie de Perguntas e Respostas com o presidente, por exemplo, para que as pessoas saibam o que se passa no terreno, de uma forma muito mais direta, visto que estão agora a milhares de quilómetros. E também o contrário... Fazia com que o Zelensky tivesse esse contacto mais direto com pessoas que saíram da Ucrânia, porque é a tal coisa, se ele pensa a longo prazo, ele quer que essas pessoas voltem. Não se sabe quando, pode ser só daqui a 20 anos, pode ser só a próxima geração, dos filhos ou dos netos que saíram... Mas se ele mantiver essa comunicação, essa tal inteligência emocional, eu acho que pode ser bom a longo prazo.

Ele durante algum tempo fez uma coisa que foi recordar os feriados, por exemplo, os feriados nacionais que estavam a decorrer e que as pessoas não estavam a viver da mesma maneira... Mas sinto que isso deixou um pouco de acontecer. Ele retomava isso para que as pessoas não percam essa identidade patriótica da Ucrânia.

## V - Relações Públicas Digitais

**RR: Quais foram as vantagens que a internet e as redes sociais trouxeram para o exercício da profissão de Relações Públicas/Diplomacia Pública, em contexto de conflito internacional, nomeadamente no caso do conflito Rússia Ucrânia?**

**MF:** Conseguiram chegar a muito mais gente, muito mais rápido. Conseguiram também criar uma linguagem muito mais assertiva sobre o que está a ser o conflito bélico, menos académico, talvez, mais pés na terra. Estou também a pensar na comunicação que se utilizava antes, noutros contextos de guerra. Estão muito menos dependentes do interesse da comunicação social, porque em conflitos como Timor, por exemplo, ou questões como Moçambique, se a televisão não estivesse lá, era como se as coisas não estivessem a acontecer, agora isso já não é verdade. Agora um vídeo pode tornar-se viral. É muito fácil, na verdade, tornar-se viral. Pode pôr-se pessoas que não estão diretamente envolvidas no conflito, a falar sobre o conflito, portanto, este argumento de autoridade, no fundo... É quase uma comunicação de *influencers*. E isso não existia tanto antes. Quem influenciava essa parte da comunicação eram os próprios políticos ou, no máximo, o setor social, e agora não. Agora, na verdade, pelo contrário, de repente temos pessoas iguais a mim, iguais a ti, a falar sobre a guerra, com uma capacidade quase profissional. Estou aqui a pensar na questão dos micro *influencers*, por exemplo, que no fundo, podemos ser todos um pouco, dentro da nossa própria comunidade. E é interessante porque, se calhar, os meus amigos vão ouvir mais rápido a minha opinião sobre a guerra na Ucrânia, do que ouvem a opinião de um político ou de um *influencer* com maior dimensão. É quase como se pusessem muito mais focos de comunicação em muitos mais sítios. Portanto, eles não dependem do interesse de grandes figuras públicas. Eu acho isso muito interessante. Acho que é algo que a internet trouxe. A internet trouxe este fenómeno e é muito interessante porque, agora se calhar ao almoço vou estar a falar sobre a guerra e se calhar a minha opinião vai ser mais ouvida do que a da pessoa que o meu amigo estiver a fazer *scroll* no Instagram.

**RR: A internet e as redes sociais vieram democratizar a produção de conteúdos. Qual a importância desta democratização no contexto de um conflito internacional como aquele a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?**

**MF:** É essa proximidade que se criou. Porque quando eu penso na comunicação de conflitos anteriores a este, quando eu era, se calhar adolescente ou a começar a minha vida profissional, nós assistíamos à guerra, mas assistíamos pela televisão e isso já foi um salto gigantesco na comunicação neste tipo de situações. Mas com a internet não se depende disso. Aliás, nós temos

três, quatro colegas que estiveram na Ucrânia a fazer reportagem. Fez toda a diferença, sem dúvida alguma. Mas a verdade é que, mesmo não estando lá, agora, nós continuamos a conseguir cobrir a guerra de alguma maneira. Não fazemos se calhar *long forms* como fazíamos, nem uma profundidade tão personalizada como fazíamos. Não conhecemos diretamente pessoas. Portanto, fazemos as coisas muito mais politizadas, muito mais à distância, sem dúvida. Mas isso não deixou que a guerra caísse no esquecimento. E antes sim, antes se não tivéssemos lá uma televisão, era como se as coisas não estivessem a acontecer. Agora essa já não é a realidade.

## VI - Redes Sociais

**RR: Quais os aspetos a ter em consideração, quando se desenvolve uma estratégia de comunicação para as redes sociais, numa situação de conflito entre Estados?**

**MF:** Eu diria que talvez o tamanho das mensagens. Têm de ser mensagens curtas, *catchy*. E ele fez isso muito bem... Numa frase... Na verdade nem foi ele que disse isso. Mas é interessante, porque... Alguém... Eu acho que foram os Estados Unidos que se ofereceram para retirar o Zelensky da Ucrânia e ele disse: “não preciso de boleia”. Ele nunca disse isto, ou melhor... Ele nunca disse que disse isso. Quem disse foi um oficial norte americano. Mas são este tipo de mensagens que ficam e que, um dia vamos estar a escrever o obituário do Zelensky e essa frase vai constar, de certeza, mesmo que ele nem morra em combate. Não precisa. Portanto, isto a partir das redes sociais seria muito importante: mensagens curtas, mensagens muito fáceis de decorar e muito inspiradoras como esta. Eu acho que destacaria isso e, na verdade, ele faz isso muito bem.

E também outra coisa, ele aproveitou a própria língua, que pouca gente conhece, na verdade. Pouca gente... fora da Ucrânia, fora do mundo soviético. Ele aproveitou-a muito bem, porque repete uma frase que já toda a gente sabe dizer que é *Slava Ukraini* (glória à Ucrânia). Até agora ninguém sabia como é que se dizia Glória em ucraniano, mas de repente toda a gente sabe o que é que é *Slava Ukraini*. Portanto, ele conseguiu fazer isso muito bem. Acho isso muito interessante, sim.

**RR: Teve oportunidade de seguir as mensagens do presidente Zelensky via Instagram? Como classificaria/descreveria a estratégia de conteúdo que o presidente ucraniano tem vindo a aplicar nesta rede social?**

**MF:** No Instagram não, eu não segui muito. Quase que me foquei mais nos discursos que ele fazia, era mais no website dele, na verdade. No Instagram, de interessante, o que eu vi, foi mais da Rússia. Aquela coisa do “Z”... Não sei se te lembras de haver “Z” em tanques e assim... Acho que foi mais por aí.

**RR: Ok, mas então se tivesses de classificar ou descrever a estratégia de conteúdo que o presidente ucraniano aplica nas redes sociais, o que é que tu dirias?**

**MF:** Diria que é empática, meio dicotômica, porque faz sempre aquele jogo nós versus eles...

Ele também faz sempre estes pontos de situação, sempre que faz alguma comunicação em que, é a tal coisa, diz com quem falou, diz quando é que falou, diz como é que falou (o meio), diz também quantas pessoas morreram em combate, quantas pessoas foram mortas em combate pelas forças ucranianas... Portanto, faz sempre estas sínteses do dia. Não sei bem como classificar... Descritivo talvez seja a palavra, mas descritivo sem ser exaustivo. É muito direto ao ponto.

**RR: Quais os fatores que, na sua perspetiva, podem estar a contribuir para o sucesso do presidente Zelensky nas redes sociais, nomeadamente no Instagram?**

**MF:** Além do fator da roupa, a questão da barba também é algo importante. Porque a barba dele quase sinaliza para que lado é que se está a virar a guerra. Porque houve um momento em que ele precisava que as pessoas soubessem que estavam muito aflitos, que estava a ser uma batalha, muito, muito dura e a barba estava por fazer. E depois, quando ele começou a perceber que a Ucrânia estava a ganhar terreno em relação à Rússia, começou a demonstrar mais esse autocuidado. Tinha mais cuidado com a barba ou aparava-a... e isso sinalizava às pessoas por que caminho é que se estava a ir na guerra. Neste momento ele precisa que as pessoas acreditem que a Ucrânia está a vencer o conflito, está a saber ser resistente perante a invasão, portanto, a imagem dele também transparece essa realidade que ele quer “vender”.

Há também uma outra coisa muito interessante que ele faz, que é não depender de uma só forma de comunicação ou de passar mensagens. Ele não tweta só, ele não escreve só, não tira fotografias só, não faz vídeos só... Portanto, ele sabe transmitir mensagens por vários meios diferentes. Inclusivamente, até por infografias, quando publica quantos tanques russos foram apreendidos, quantos mísseis foram contra atacados... Até por infografia ele consegue demonstrar muito bem. Eu acho isso interessante, ter várias ferramentas de comunicação, não só das mensagens faladas ou dos vídeos. Tem esta panóplia toda de ferramentas que sabe utilizar. Tenho a certeza que não é ele pessoalmente, que tem uma equipa por detrás a fazer isto, mas sim...

## **5. Transcrição da Entrevista a David Monteiro**

Esta entrevista foi enviada por escrito no dia 28 de novembro de 2022, via email e será apresentada na íntegra já de seguida. Os nomes dos intervenientes serão reduzidos às suas iniciais: a entrevistadora Raquel Rocha (RR) e o entrevistado (DM).

### **I – Relações Públicas Globais**

**RR: No contexto das Relações Públicas Globais é possível adotar uma de duas abordagens: uma estratégia única global, aplicável a todos os países, ou uma estratégia adaptada em função do contexto em que será aplicada. Qual das duas considera que o presidente ucraniano deveria aplicar, ao estabelecer contacto com outros países, no contexto do atual conflito Rússia-Ucrânia?**

**DM:** A estratégia, conceptualmente, deriva do termo grego e fica firmada nos dias que correm pela obra "A Arte da Guerra", ironicamente. Neste propósito, a afirmação de uma estratégia única global fará mais sentido na ótica de afirmação do papel de país atacado (vítima) de um agressor, procurando colher o apoio generalizado daquilo que culturalmente os indivíduos tendem a proteger na dualidade: bem e mal, vilão e herói.

Todavia, do ponto de vista de estratégia de comunicação, esta articulação deve ser orientada para uma comunicação contextual. A maturidade política, as alianças históricas, a abertura cultural para o êxodo, a caracterização sociodemográfica dos países e tanto a sua importante económica no contexto geopolítico são tão díspares que, à partida, exigem abordagens contextuais nas RP. Mesmo que utilizadas estratégias de massificação de uma imagem de "país invadido" de forma a ganhar o envolvimento emocional de forma maioritária.

**RR: Quais são os elementos que o presidente ucraniano poderia ter mais em consideração, para criar uma estratégia de Relações Públicas Globais de sucesso?**

- O sistema político dos países com que estabelece relações?
- O seu nível de desenvolvimento económico?
- O seu nível de ativismo?
- A sua cultura?
- E o seu sistema mediático?

**DM:** Acredito que da maturidade cultural poderíamos ter muitas respostas, mas seria uma abordagem muito exaustiva. Os padrões culturais derivam de todos os outros contextos. Assim como o nível da qualidade da democracia influencia, da liberdade de informação.

Os sistemas estão definidos, não cabe ao Presidente da Ucrânia mudar o que culturalmente está definido, mas sim projetar a sua estratégia de comunicação alicerçada em valores e características dos países que por princípio de relação Política - primeiro - estejam mais recetivos a tomar partido neste conflito.

Quanto mais próxima essa relação for, mais conveniente será a cooperação do sistema mediático na repetição da mensagem, apelo, envolvimento, *goodwill* à causa, ainda que a mesma decorra de aspetos tristes e negativos.

## **II - Diplomacia Pública**

**RR:** Há quem defenda que os elementos que contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública são: a escuta ativa, a advocacia, a diplomacia cultural, a diplomacia de intercâmbio e a difusão internacional de notícias. Concorda? Qual considera ser o elemento (ou elementos) que possa estar a falhar mais no conflito Rússia-Ucrânia?

**DM:** A falhar em que aspeto? Na resolução do conflito?

O conflito é histórico. Decorre de entendimentos "de apropriação territorial" conhecidos.

Se, do ponto de vista meramente de comunicação formos analisar os factos históricos, a pergunta é complexa na medida em que adianta que alguma coisa está a falhar. Mas para quem? Para a Ucrânia que não vence ou não se deixa derrotar; ou para a Rússia que não perde ou não vence?

Se nos colocarmos em cada um dos lados, as motivações são diferentes. Apenas poderemos avaliar o que está a falhar se admitirmos uma tomada de posição.

Para a Rússia, falarmos em difusão internacional de notícias é ainda mais complexo, se considerarmos que o sistema de comunicação mediático é tendencialmente filtrado internamente.

Para a Ucrânia, na ótica dos aliados internacionais, a cobertura mediática de sofrimento e êxodo do país é benéfico para acolher o apoio geral do público.

Confesso que não percebi a pergunta convenientemente.

**RR: De acordo com o entendimento de vários autores, a Diplomacia Pública apresenta três dimensões: as comunicações diárias, a comunicação estratégica e a construção de relacionamentos. Faz-lhe sentido? Destacaria alguma das dimensões como a mais relevante no atual conflito entre Rússia e Ucrânia?**

**DM:** Sim, faz.

A estratégia de comunicação da Ucrânia assenta na combinação de todas elas.

**RR: Em sede de Diplomacia Pública, considere os seguintes níveis de envolvimento: monólogo, diálogo e colaboração. Quais considera fazer sentido aplicar no conflito a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?**

**DM:** Fazer sentido aplicar num conflito?

Por princípio, no que diz respeito aos valores que defendo, diálogo e colaboração. No monólogo há informação e não comunicação, por definição. A menos que se apropriem da informação para criar outras mensagens de comunicação.

Mas a cultura de diálogo e colaboração devem, por defeito, procurar ser amplamente aplicadas na gestão de qualquer conflito.

**RR: Quais são as capacidades ou competências mais relevantes que um profissional de Diplomacia Pública deverá desenvolver, para ser um especialista, capaz de enfrentar casos tão complexos, como conflitos à escala internacional?**

**DM:** Capacidade de estudo e análise objetiva dos factos que promovem o conflito a fim de definir mensagens-chave sem ferir suscetibilidades. E ter um arsenal de informações amplo de forma a poder ajustá-las aos diferentes interlocutores: influenciadores digitais; gestão de relação com os media; alinhamento de perspetivas de investigação académica e por aí adiante. Ter um perfil de abertura cultural, étnica, e até mesmo ideológica de forma a estar preparado para as diferenças de cada contexto. Resiliência, domínio tecnológico, rede de contactos...

### III - Tipos de poder

**RR: Considera que no caso do conflito Rússia-Ucrânia, as estratégias de soft power poderão ser mais eficazes do que as de hard power? Porquê?**

**DM:** Quero acreditar que as ações de *soft power* prevalecerão! Todas as partes têm consciência dos impactos mundiais de um desfecho por soluções *hard power* que escalem para lá do que já viemos a assistir ao longo do conflito. Estamos no domínio de uma guerra de gestão de influência e lobby entre organizações e Estados. Numa disputa que, como se verifica, tem consequências dispersas no espaço para lá da área de conflito. Veja-se a crise energética. Não queiramos que ela escale.

**RR: Certamente estará familiarizado com o conceito de smart power. Considera que esta conjugação de instrumentos poderá ser, ainda mais eficaz, num cenário de conflito como este?**

**DM:** Será para angariar apoios?

### IV - Diplomacia em contexto de guerra

**RR: Numa guerra de informação considera que existem fatores particulares, que contribuem para a vitória de uma das partes?**

**DM:** Sim, com certeza.

O envolvimento e a rede de meios de comunicação envolvidos;

A capacidade de criação de mensagens e formatos que digitalmente aplifiquem o alcance e, por conseguinte, a mobilização internacional que influencie tomadas de decisão e/ou apoio;

A existência de *spin doctors* que construam narrativas favoráveis ao desfecho pretendido (positivo e/ou negativo).

**RR: Considera que, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, a comunicação digital, em particular, tem sido uma verdadeira arma de guerra?**

**DM:** Arma de guerra não sei se será a expressão adequada.

Mas diria que tem sido um instrumento - face aos cenários e condições nos quais decorre - poderoso de criação de narrativas; intervenção mediática; intervenção diplomática (aparição em reuniões relevantes dos Estados apoiantes por videoconferência); amplificação da mensagem; emotividade; mobilização social...

**RR: Se fosse convidado pelo presidente Zelensky para desenhar a sua estratégia de comunicação, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, quais seriam os principais objetivos estratégicos que definiria?**

**DM:** Nesta fase do conflito torna-se difícil de acrescentar. Mas reconheço que a estratégia de ultra personalização da mensagem - construção da figura do herói - foi bem conseguida. Qualquer guerra precisa do lado bom e do lado mau. O presidente ucraniano encarnou esse papel de vítima, mas com coragem e desafio de que não desistirá. Essa imagem criou o herói da história. Que foi amplificada pela reportagem dos cenários de guerra e a dimensão de desagregação social provocada com o êxodo internacional dos ucranianos.

A humanização do conflito foi um propósito bem conseguido;

O objetivo de criar rede diplomática e manter a intervenção em cenários favoráveis à angariação de apoios;

Intervenções em reuniões temáticas - como a mulher do Presidente ter vindo ao WebSummit;

Neste momento, o esforço e a estratégia passam por resistir à delapidação do efeito "notícia" que a guerra vai deixando de ter no espaço mediático. Acredito que a estratégia terá que passar por aqui até ao desfecho!

## **V - Relações Públicas Digitais**

**RR: Quais foram as vantagens que a internet e as redes sociais trouxeram para o exercício da profissão de Relações Públicas/Diplomacia Pública, em contexto de conflito internacional, nomeadamente no caso do conflito Rússia Ucrânia?**

**DM:** Creio que já as identifiquei. Mas a criação de um canal exclusivo para o Presidente Ucraniano falar ao povo e ao mundo é uma oportunidade sem precedentes face a conflitos passados; A intervenção diplomática; Humanização (aparece sempre descontraído, como um homem do povo sofrido, mas guerreiro); Alcance e envolvimento da sociedade global em ações de acolhimento do povo/donativos enviados.

**RR:** A internet e as redes sociais vieram democratizar a produção de conteúdos. Qual a importância desta democratização no contexto de um conflito internacional como aquele a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?

**DM:** Não respondeu.

## **VI - Redes Sociais**

**RR:** Quais os aspetos a ter em consideração, quando se desenvolve uma estratégia de comunicação para as redes sociais, numa situação de conflito entre Estados?

**DM:** Os de ética e deontologia para qualquer profissional de comunicação. O ajuste da mensagem ao meio, como nos dizia Marshall McLuhan: o meio é a mensagem. A não instrumentalização das redes com propósitos de desinformação que possam afetar ou agudizar o conflito.

**RR:** Teve oportunidade de seguir as mensagens do presidente Zelensky via Instagram? Como classificaria/descreveria a estratégia de conteúdo que o presidente ucraniano tem vindo a aplicar nesta rede social?

**DM:** Ajustado à plataforma. Personalizado, frequente, humanizado, focado em mensagens-chave, próximo, terreno...

**RR:** Quais os fatores que, na sua perspetiva, podem estar a contribuir para o sucesso do presidente Zelensky nas redes sociais, nomeadamente no Instagram?

**DM:** O recurso às estratégias discursivas e às demais características indicadas na resposta anterior.

## **Apêndice II – Guião das Entrevistas Semiestruturadas e Fundamentação Teórica**

### **1. Guião das Entrevistas Semiestruturadas**

#### **I - Relações Públicas Globais**

1. No contexto das Relações Públicas Globais é possível adotar uma de duas abordagens: uma estratégia única global, aplicável a todos os países, ou uma estratégia adaptada em função do contexto em que será aplicada. Qual das duas considera que o presidente ucraniano deveria aplicar, ao estabelecer contacto com outros países, no contexto do atual conflito Rússia-Ucrânia?

2. Quais são os elementos que o presidente ucraniano poderia ter mais em consideração, para criar uma estratégia de Relações Públicas Globais de sucesso?

2.1 O sistema político dos países com que estabelece relações?

2.2 O seu nível de desenvolvimento económico?

2.3 O seu nível de ativismo?

2.4 A sua cultura?

2.5 E o seu sistema mediático?

#### **II - Diplomacia Pública**

1. Há quem defenda que os elementos que contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública são: a escuta ativa, a advocacia, a diplomacia cultural, a diplomacia de intercâmbio e a difusão internacional de notícias. Concorda? Qual considera ser o elemento (ou elementos) que possa estar a falhar mais no conflito Rússia-Ucrânia?

2. De acordo com o entendimento de vários autores, a Diplomacia Pública apresenta três dimensões: as comunicações diárias, a comunicação estratégica e a construção de relacionamentos. Faz-lhe sentido? Destacaria alguma das dimensões como a mais relevante no atual conflito entre Rússia e Ucrânia?

3. Em sede de Diplomacia Pública, considere os seguintes níveis de envolvimento: monólogo, diálogo e colaboração. Quais considera fazer sentido aplicar no conflito a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?

4. Quais são as capacidades ou competências mais relevantes que um profissional de Diplomacia Pública deverá desenvolver, para ser um especialista, capaz de enfrentar casos tão complexos, como conflitos à escala internacional?

### **III - Tipos de poder**

1. Considera que no caso do conflito Rússia-Ucrânia, as estratégias de *soft power* poderão ser mais eficazes do que as de *hard power*? Porquê?

2. Certamente estará familiarizado com o conceito de *smart power*. Considera que esta conjugação de instrumentos poderá ser, ainda mais eficaz, num cenário de conflito como este?

### **IV - Diplomacia em contexto de guerra**

1. Numa guerra de informação considera que existem fatores particulares, que contribuem para a vitória de uma das partes?

2. Considera que, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, a comunicação digital, em particular, tem sido uma verdadeira arma de guerra?

3. Se fosse convidado pelo presidente Zelensky para desenhar a sua estratégia de comunicação, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, quais seriam os principais objetivos estratégicos que definiria?

### **V - Relações Públicas Digitais**

1. Quais foram as vantagens que a internet e as redes sociais trouxeram para o exercício da profissão de Relações Públicas/Diplomacia Pública, em contexto de conflito internacional, nomeadamente no caso do conflito Rússia Ucrânia?

2. A internet e as redes sociais vieram democratizar a produção de conteúdos. Qual a importância desta democratização no contexto de um conflito internacional como aquele a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?

### **VI - Redes Sociais**

1. Quais os aspetos a ter em consideração, quando se desenvolve uma estratégia de comunicação para as redes sociais, numa situação de conflito entre Estados?

2. Teve oportunidade de seguir as mensagens do presidente Zelensky via Instagram? Como classificaria/descreveria a estratégia de conteúdo que o presidente ucraniano tem vindo a aplicar nesta rede social?

3. Quais os fatores que, na sua perspetiva, podem estar a contribuir para o sucesso do presidente Zelensky nas redes sociais, nomeadamente no Instagram?

## 2. Fundamentação Teórica do Guião

### I - Relações Públicas Globais

| Enquadramento (fonte)   | Questão   |
|---|---|
| <p>No contexto das Relações Públicas Internacionais é possível adotar uma de duas abordagens: enveredar por uma estratégia única global, aplicável de forma universal, a todos os países, ou adaptar a estratégia em função do contexto no qual será aplicada (Sebastião, 2015; Alaimo, 2017).</p>  | <p>1. No contexto das Relações Públicas Globais é possível adotar uma de duas abordagens: uma estratégia única global, aplicável a todos os países, ou uma estratégia adaptada em função do contexto em que será aplicada. Qual das duas considera que o presidente ucraniano deveria aplicar, ao estabelecer contacto com outros países, no contexto do atual conflito Rússia-Ucrânia?</p>     |
| <p>(...) os profissionais de Relações Públicas, que pretendam desenvolver planos de comunicação, em países estrangeiros, deverão procurar conhecer: a sua infraestrutura, constituída por três elementos basilares, o sistema político, o nível de desenvolvimento económico e o nível de ativismo, mas também, a sua cultura e sistema mediático (Sriramesh &amp; Verčič, 2009).</p> | <p>2. Quais são os elementos que o presidente ucraniano poderia ter mais em consideração, para criar uma estratégia de Relações Públicas Globais de sucesso?</p> <p>2.1 O sistema político dos países com que estabelece relações?</p> <p>2.2 O seu nível de desenvolvimento económico?</p> <p>2.3 O seu nível de ativismo?</p> <p>2.4 A sua cultura?</p> <p>2.5 E o seu sistema mediático?</p> |

## II - Diplomacia Pública

| Enquadramento (fonte)  | Questão   |
|--|---|
| <p>Os elementos que, segundo Cull (2008) contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública são: a escuta ativa, (...) a advocacia, (...) a diplomacia cultural, (...) a diplomacia de intercâmbio, (...) e por último, a difusão internacional de notícias (...).</p>            | <p>1. Há quem defenda que os elementos que contribuem para o desenvolvimento da Diplomacia Pública são: a escuta ativa, a advocacia, a diplomacia cultural, a diplomacia de intercâmbio e a difusão internacional de notícias. Concorda? Qual considera ser o elemento (ou elementos) que possa estar a falhar mais no conflito Rússia-Ucrânia?</p> |
| <p>Devem considerar-se as três dimensões, em que se desenvolvem atividades de Diplomacia Pública. São elas: as comunicações diárias, (...) a comunicação estratégica, (...) por último, a construção de relacionamentos, (...) (Leonard, et al., 2002; Moreira, 2015; Snow, 2015).</p> | <p>2. De acordo com o entendimento de vários autores, a Diplomacia Pública apresenta três dimensões: as comunicações diárias, a comunicação estratégica e a construção de relacionamentos. Faz-lhe sentido? Destacaria alguma das dimensões como a mais relevante no atual conflito entre Rússia e Ucrânia?</p>                                     |
| <p>Os vários níveis de envolvimento, que são possíveis de implementar, em sede de Diplomacia Pública: o monólogo, o diálogo e a colaboração (Cowan &amp; Arsenault, 2008).</p>   | <p>3. Em sede de Diplomacia Pública, considere os seguintes níveis de envolvimento: monólogo, diálogo e colaboração. Quais considera fazer sentido aplicar, no conflito a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?</p>  |
| <p>Capacidades, que um profissional da área, deverá desenvolver, para se transformar num verdadeiro especialista: a capacidade de verificar todas as</p>   | <p>4. Quais são as capacidades ou competências, mais relevantes, que um profissional de Diplomacia Pública deverá desenvolver, para</p>   |

|   |  |
|---|--|
| <p>mensagens, antes de as transmitir; a capacidade de simplificar conceitos complexos, tornando-os inteligíveis, para o cidadão comum; a capacidade de promover a confiança no governo; a capacidade de fundamentar as suas afirmações, em factos fiéis à verdade; a capacidade de evitar cobertura mediática negativa, gerindo as expectativas e estando em contacto, permanente, com os vários <i>stakeholders</i>; e, por fim, a capacidade de comunicar, de uma forma coerente, a nível interno e externo, por forma a evitar o surgimento de contradições (Alaimo, 2017; Rodriguez, 2020).</p> | <p>ser um especialista, capaz de enfrentar casos tão complexos, como conflitos à escala internacional?</p> |
|---|--|

### III - Tipos de poder

| Enquadramento (fonte)   | Questão   |
|---|---|
| <p>Atendendo ao panorama internacional atual, pode afirmar-se que as estratégias de <i>soft power</i> são mais eficazes do que as estratégias de <i>hard power</i>, uma vez que este último tem tendência a provocar reações adversas e a gerar um sentimento de hostilidade prolongado, os quais são difíceis de gerir (Melissen, 2005; Wagner, 2014).</p> | <p>1. Considera que no caso do conflito Rússia-Ucrânia, as estratégias de <i>soft power</i> poderão ser mais eficazes do que as de <i>hard power</i>? Porquê?</p>                           |
| <p>Chegados a este ponto, resta apenas dar a nota de que, autores como Nye (2008) Wilson (2008) e Cull (2009) consideram o conceito de <i>soft power</i> ultrapassado, razão pelo qual, recorrem ao conceito de <i>smart power</i>, que equivale à conjugação de instrumentos de ambos os poderes, isto é, de <i>soft power</i> e de <i>hard power</i>.</p> | <p>2. Certamente estará familiarizado com o conceito de <i>smart power</i>. Considera que a conjugação de instrumentos poderá ser ainda mais eficaz, num cenário de conflito como este?</p> |

#### IV - Diplomacia em contexto de guerra

| Enquadramento (fonte)   | Questão   |
|---|---|
| <p>A comunicação em cenário bélico envolve batalhas, sendo que a vitória, na era da informação, dependerá sempre de dois fatores: o número de apoiantes que uma dada narrativa consegue angariar e o alcance dos objetivos estratégicos, previamente definidos. Regra geral, quando a narrativa apresentada por um determinado país, recebe mais apoio, é expectável que, esse mesmo país, enfrente uma menor resistência, quando procurar atingir os seus objetivos (Nye, 2010; Szotek, 2020).</p> | <p>1. Numa guerra de informação considera que existem fatores particulares, que contribuem para a vitória de uma das partes?</p>  |
| <p>O mundo tornou-se mais digital, pelo que os ativos, não militares, como é o caso da comunicação, conquistaram o seu espaço no âmbito dos vários recursos de que os Estados dispõem para agir (Gregory, 2008; Wilson, 2008).</p>  | <p>2. Considera que, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, a comunicação digital, em particular, tem sido uma verdadeira arma de guerra?</p>  |
| <p>Qualquer Estado em guerra sentirá a necessidade de expor narrativas que justifiquem a posição do seu lado da barricada. No fundo, o que se pretende é moldar a opinião pública, de tal modo que, o inimigo surja, aos olhos da população, como um agressor. (Kunczik, 2009).</p>   | <p>3. Se fosse convidado pelo presidente Zelensky para desenhar a sua estratégia de comunicação, no contexto do conflito Rússia-Ucrânia, quais seriam os principais objetivos estratégicos que definiria?</p> |

## V - Relações Públicas Digitais

| Enquadramento (fonte)  | Questão   |
|--|---|
| <p>No que diz respeito às oportunidades, os profissionais de Relações Públicas possuem na internet e nas redes sociais, excelentes aliadas na hora de estabelecerem e manterem relacionamentos de benefício mútuo, uma vez que lhes permitem interagir e dialogar com os seus públicos (Solis &amp; Breakenridge, 2009; Young, 2016; Zeitzoff, 2017)</p> | <p>1. Quais foram as vantagens que a internet e as redes sociais trouxeram para o exercício da profissão de Relações Públicas/Diplomacia Pública, em contexto de conflito internacional, nomeadamente no caso do conflito Rússia-Ucrânia?</p> |
| <p>É indiscutível que os meios de comunicação digitais desempenham um papel fundamental na democratização da produção e partilha de conteúdos. (Matos, 2019).</p>  | <p>2. A internet e as redes sociais vieram democratizar a produção de conteúdos. Qual a importância desta democratização no contexto de um conflito internacional como aquele a que temos vindo a assistir entre a Rússia e a Ucrânia?</p>    |

## VI - Redes Sociais

| Enquadramento (fonte)  | Questão  |
|--|--|
| <p>Os órgãos de governo têm de estar onde os cidadãos estão e adequar o seu discurso, em função deles. Por isso, é imprescindível marcar presença nas redes sociais, através de páginas geridas por profissionais, os quais se guiarão pelas mesmas máximas, que os demais criadores de conteúdo online: escutar, planear uma estratégia, dialogar, acrescentar valor e, finalmente, monitorizar os resultados (Cândido, 2012; Baira, García &amp; Gómez, 2013).</p> | <p>1. Quais os aspetos a ter em consideração, quando se desenvolve uma estratégia de comunicação para as redes sociais, numa situação de conflito entre Estados?</p> |

|   |  |
|---|--|
| <p>Se em 2010 proliferavam as fotos de animais, de comida e as <i>selfies</i>, hoje em dia, já existem muitos utilizadores que revelam o cuidado de aplicar uma estratégia de conteúdo, previamente definida (Miller, 2020).</p>  | <p>2. Teve oportunidade de seguir as mensagens do presidente Zelensky via Instagram? Como classificaria/descreveria a estratégia de conteúdo que o presidente ucraniano tem vindo a aplicar nesta rede social?</p> |
| <p>No fundo, para construir e preservar uma presença forte nas redes sociais, o profissional de Relações Públicas deverá garantir que os seguidores se mantêm, emocionalmente, ligados ao perfil, o que requer uma atuação dinâmica e consistente da sua parte, isto é, a aposta em formatos distintos, tais como, vídeos, <i>links</i>, imagens e textos chamativos, a utilização de uma linguagem simples, direta e fiel à verdade, e, por último, o convite constante à interação do público (Holloman, 2013; Engrácio, 2015; Miller, 2020).</p> | <p>3. Quais os fatores que, na sua perspetiva, podem estar a contribuir para o sucesso do presidente Zelensky nas redes sociais, nomeadamente no Instagram?</p>  |

## Apêndice III - Análise de Conteúdo às Entrevistas

### 1. Estratégia de Relações Públicas Globais a Aplicar

| <b>Categoria</b>   | <b>Subcategoria</b>                              | <b>Unidade de registo</b>                | <b>Unidade de contexto</b>  |
|--|--|--|---|
| <b>Estratégia de Relações Públicas Globais a aplicar</b> | <b>Estratégia única global</b>                   | Estratégia global.                       | “Eu penso que ele está a adotar e devia adotar uma estratégia global (...) na minha perspetiva, seria ter uma mensagem mais global do que propriamente específica, aqui e ali.” – (PC)  |
|  | <b>Estratégia adaptada em função do contexto</b> | Uma estratégia diferente para cada país. | “Eu acho que aquilo que Zelensky tem feito de ter uma estratégia diferente para cada país é aquilo que melhor funciona para aquilo que ele pretende (...) porque ele tenta aproximar-se ou distanciar-se de cada um dos políticos com quem fala, mas também dos povos, com quem quer que haja uma maior relação ou um maior sentimento de se colocar na pele dos ucranianos e, portanto, essa estratégia que ele tem utilizado parece-me que é aquela que (...) surtirá mais efeitos para aquilo que ele pretende, e o que ele pretende é um apoio total dos países do Ocidente e uma condenação total dos países, neste caso da Rússia, mas também daqueles países que acabam por apoiar a Rússia.” – (CS) |

|  |              |   |   |
|--|--------------|---|---|
|  | <b>Ambas</b> | Tomada de posição global conjugada com conversas adaptadas em função do interlocutor. | <p>“(…) numa situação de guerra que tem (...) uma repercussão a nível global, tem que haver uma tomada de posição que acaba por ter de ser global no sentido em que não é aquele tipo de situação em que a diplomacia esteja a acontecer apenas nos bastidores e onde poderão existir abordagens diferenciadas consoante os países (...) eu encaro sempre que esta componente pública (...) também faz parte daquilo que hoje em dia é a diplomacia. Porque a diplomacia não se faz apenas (...) nos corredores da ONU e nas conversas entre os embaixadores e os Estados (...) faz-se muito de facto na esfera pública (...) e aí eu acho que há de facto um posicionamento global (...) Outra dimensão que certamente também está a ocorrer é obviamente as conversas que são mantidas (...) com representantes de diferentes Estados, com certeza, que elas hão de ser diferentes e hão de se estar a focar em assuntos que são diferentes (...)” – (NR)</p> |
|--|--------------|---|---|

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  | Estratégia única global orientada para uma comunicação contextual. | “a afirmação de uma estratégia única global fará mais sentido na ótica de afirmação do papel de país atacado (vítima) de um agressor, procurando colher o apoio generalizado daquilo que culturalmente os indivíduos tendem a proteger na dualidade: bem e mal, vilão e herói. Todavia, do ponto de vista de estratégia de comunicação, esta articulação deve ser orientada para uma comunicação contextual. A maturidade política, as alianças históricas, a abertura cultural para o êxodo, a caracterização sociodemográfica dos países e a sua importância económica no contexto geopolítico são tão díspares que, à partida, exigem abordagens contextuais nas RP.” – (DM) |
|--|--|--|---|

## 2. Elementos a Considerar numa Estratégia de Relações Públicas Global

| Categoria   | Subcategoria             | Unidade de registo            | Unidade de contexto   |
|---|--------------------------|-------------------------------|---|
| <b>Elementos a considerar numa estratégia de Relações Públicas Global</b> | <b>Sistema Mediático</b> | Media merecem destaque.       | “(…) temos de destacar os media (…)” – (PC)   |
|   |                          | Mediatismo é muito relevante. | “Todos são importantes, mas não podemos aqui descartar que o mediatismo é muito relevante para o que o Zelensky e o governo ucraniano pretendem neste momento. Porque, o sentimento que existe é que quando os olhos do mundo deixarem de estar na Ucrânia esta guerra é esquecida (...) claro que ele dá importância a um diálogo com países que estão |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  |  |   | democraticamente mais evoluídos, mas, muito importante nesta fase, esse fator do mediatismo.” – (CS)   |
|  | <b>Sistema Político e Ativismo</b>                   | <p>Maior assertividade ao abordar questões relacionadas com sistemas políticos.</p> | <p>“(…) eu pensaria mais nesta parte do sistema político, sobretudo, pensando naquilo que ele costuma discursar e escrever nas redes sociais, eu acho que ele podia ser mais assertivo, quando diz que há um determinado sistema que se quer instalar (…) Do sistema que a Rússia quer instalar na Ucrânia e daquilo que ele quer para o país. Ele diz isto, mas eu acho que diz muito nas entrelinhas. Acho que podia ser um pouco mais assertivo.” - (MF)</p>            |
|  |  | <p>Ativismo entre os mais jovens.</p>   | <p>“O ativismo, talvez pudesse aproveitar mais, sobretudo entre os mais jovens, porque o que eu sinto é que os discursos deles são muito voltados para a mesma geração que ele ou as mais velhas, e nós temos visto (…) que o ativismo já é cada vez mais presente, como uma forma de participação cívica entre os mais jovens. Se ele pensa, a longo prazo, no país que quer na Ucrânia, então talvez pudesse aproveitar esse tipo de movimentos a seu favor.” – (MF)</p> |
|  | <b>Sistema Político, Cultura e Sistema Mediático</b> | <p>É impossível dissociar cultura, sistemas político e mediático.</p>               | <p>“Os sistemas estão definidos, não cabe ao Presidente (…) mudar o que culturalmente está definido, mas sim projetar a sua estratégia de comunicação alicerçada em valores e características dos países que por</p>   |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  | princípio de relação política - primeiro - estejam mais recetivos a tomar partido neste conflito. Quanto mais próxima essa relação for, mais conveniente será a cooperação do sistema mediático na repetição da mensagem, apelo, envolvimento, <i>goodwill</i> à causa (...)” – (DM) |
|  |  | É importante ter em conta: os sistemas políticos, o papel dos media e o contexto cultural. | “Estou totalmente de acordo que (...) numa estratégia de Relações Públicas é fundamental ter em conta os sistemas políticos, o papel dos media, até o contexto cultural das sociedades (...)” – (NR)   |

### 3. Elementos da Diplomacia Pública em Falha no Conflito

| <b>Categoria</b>  | <b>Subcategoria</b>         | <b>Unidade de registo</b>  | <b>Unidade de contexto</b>   |
|---|-----------------------------|--|--|
| <b>Elementos da Diplomacia Pública em falha no conflito</b> | <b>Escuta Ativa</b>         | Da escuta não resulta um verdadeiro diálogo.                                       | “(...) até pode haver alguma escuta mas dessa escuta não resulta um verdadeiro diálogo, porque aqui o que nós temos é uma agenda expansionista russa (...)” – (NR)                         |
|   | <b>Diplomacia Económica</b> | Os parceiros ucranianos não estão dispostos a sofrer do ponto de vista financeiro. | “(...) os parceiros da Ucrânia estão disponíveis para fazer muito mas não estão muito disponíveis para sofrer economicamente com decisões que possam tomar contra a Rússia.” (...)” – (NR) |
|   |                             | Diplomacia Económica, sob a forma dos desafios energéticos.                        | “(...) eu penso que eu destacaria nessa Diplomacia Pública, outros tipos de Diplomacia que nos passam despercebidos, como a Diplomacia Económica, também, porque nós                       |

|  |  |   |   |
|--|--|---|---|
|  |  |   | temos também a parte de energia, o problema de energia.” – (PC)   |
|  | <b>Advocacia</b>                         | Negociação da Hungria com a Rússia revela a fragilidade do apoio prestado pelos aliados ucranianos. | “(…) quando o presidente Erdogan anunciou que a Hungria tinha conseguido fechar um acordo com a Rússia para comprar o gás ao preço mais barato do que qualquer outro país (…) o que (…) para a Rússia foi muito importante, porque é um evento que mostra a não união do bloco que supostamente estaria a apoiar a Ucrânia (…) – (NR)   |
|  | <b>Diplomacia Cultural</b>               | Ausência de compreensão das questões culturais que estão na origem da guerra.                       | A Diplomacia Cultural também. É uma questão de identidade. Quando nos remetemos (…) mais para indicadores que têm a ver com a cultura, com a identidade, com o aspeto civilizacional, aí nós conseguimos compreender muito melhor a guerra e o que está a acontecer (…) nós só podemos compreender este conflito, se na realidade compreendermos o que está em jogo, do ponto de vista cultural, identitário, religioso e não só por aqueles aspetos que saltam mais à vista, que são a Economia, a Geopolítica, a Geoestratégica (…)” – (PC) |
|  | <b>Difusão Internacional de Notícias</b> | Ao recorrer a outros meios para difundir notícias à escala internacional, Zelensky descredibiliza o | “Eu estou a pensar aqui na difusão internacional de notícias, ele de facto dá-nos muito material (…) para dar notícias, mas talvez pudesse fazê-lo através do próprio sistema mediático   |

|  |  |                                     |  |
|--|--|-------------------------------------|--|
|  |  | <p>sistema mediático ucraniano.</p> | <p>que tem na Ucrânia e isso não acontece muito. (...) Até podíamos pensar assim... Não há democracia se não houver um sistema mediático muito estável (...) se não existe democracia sem isso, ele tem de nos apresentar uma democracia que o tenha e neste momento não o faz, porque nunca recorre a esses meios de comunicação ucranianos para fazer a comunicação internacional. O que ele faz é comunicar diretamente através das redes sociais.” – (MF).</p> |
|--|--|-------------------------------------|--|

#### 4. Dimensões da Diplomacia Pública Mais Relevantes no Conflito

| <b>Categoria</b>  | <b>Subcategoria</b>                | <b>Unidade de registo</b>  | <b>Unidade de contexto</b>  |
|---|------------------------------------|--|---|
| <p><b>Dimensões da Diplomacia Pública mais relevantes no conflito</b></p> | <p><b>Comunicações Diárias</b></p> | <p>As comunicações diárias geram unificação do povo ucraniano e envolvimento da opinião pública internacional.</p> | <p>“Eu destacaria as comunicações diárias (...) nós acostumámo-nos a ver um presidente de um país que (...) falava todos os dias e dizia todos os dias aos seus cidadãos que iam ganhar esta guerra (...) e de facto esta comunicação diária acaba por ter aqui um efeito importante interno, que é o efeito de unificação. (...) as comunicações diárias para o exterior, também funcionam muito bem, porque o Zelensky sabe (...) aquilo que quer e (...) como é que (...) acaba por pressionar os outros governos, dizendo, este não é um ataque à Ucrânia, este é um ataque à Europa (...) e portanto, estas comunicações são muito importantes, não só para se</p> |

|  |                                      |   |   |
|--|--------------------------------------|---|---|
|  |                                      |   | manter a unificação interna, como para manter todo o Ocidente ligado e a abraçar a causa ucraniana. A sentir-se quase como sendo ucranianos.” – (CS)  |
|  |                                      | As comunicações diárias mantêm a guerra na agenda mediática.  | “Eu acho que as comunicações diárias fazem toda a diferença no caso de Volodymyr Zelensky porque não nos deixa esquecer do que se passa na Ucrânia.” – (MF)   |
|  | <b>Comunicação Estratégica</b>       | A estratégia comunicacional assume um relevo extraordinário.  | “(…) talvez aquilo que disse da comunicação estratégica (…) estratégia comunicacional é aqui de um relevo extraordinário.” – (PC)   |
|  | <b>Combinação das três dimensões</b> | A construção de relacionamentos com o estreitar das relações entre os países da NATO; a comunicação estratégica de Zelensky com os públicos ocidentais e as comunicações diárias essenciais para manter o tema na agenda mediática. | “(…) a comunicação de construção de relacionamento (…) tem sido muito importante porque (…) do ponto de vista diplomático aquilo que nós temos assistido como a grande consequência da guerra tem sido um estreitar das relações entre vários países, nomeadamente (…) os países da NATO (...), a guerra de facto teve esse grande efeito que foi de regenerar as relações entre estes Estados (...) Depois claro a comunicação estratégica. Aqui nós no Ocidente temo-nos congratulado muito (...) sobre o sucesso da comunicação estratégica que a Ucrânia e o presidente Zelensky têm feito, no sentido de serem, lá está estratégico nas mensagens que conseguem fazer chegar aos públicos ocidentais. E eu |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  |  |   | <p>acho que sim, que tem havido uma taxa de sucesso significativa (...) obviamente a comunicação diária, que no fundo se quiser também serve para alimentar muito a relação (...) repare que durante muitos meses ele conseguiu sempre estar presente porque conseguia mediatizar as mais pequenas coisas, conseguia sempre dar visibilidade e, portanto, eu acho que ele tem noção de que todas estas frentes de comunicação são muito importantes em paralelo.” – (NR)</p> |
|  |  | <p>A estratégia de comunicação ucraniana combina as três dimensões.</p> | <p>“A estratégia de comunicação da Ucrânia assenta na combinação de todas elas.” – (DM)</p>  |

### 5. Níveis de Envolvimento Aplicáveis ao Conflito

| <b>Categoria</b>                                     | <b>Subcategoria</b> | <b>Unidade de registo</b>  | <b>Unidade de contexto</b>  |
|--|---------------------|--|---|
| <b>Níveis de envolvimento aplicáveis ao conflito</b> | <b>Monólogo</b>     | O monólogo tem funcionado muito bem nas conversas de fim de dia. | “O monólogo tem funcionado muito bem nestas conversas (...) de fim do dia (...) Em que ele se dirige ao seu povo e conta aquilo que aconteceu. Ele é um bom contador de histórias, ele é uma pessoa que sabe exatamente como há de jogar com as emoções (...)” – (CS) |
|  | <b>Diálogo</b>      | Diálogo é importante para evitar a escalada do conflito.         | “O diálogo aqui é importante. O que nós estamos a assistir neste momento é que, por não haver (...) diálogo, as coisas estão a resvalar para um campo mais militar. E, portanto, eu acho que aqui na Diplomacia Pública, há que                                       |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  |  |   | encontrar (...) plataformas de diálogo, de entendimento, (...) numa perspectiva de evitar, aquilo que está a acontecer neste momento, que é um escalar do conflito (...)” - (PC) |
|  | <b>Colaboração</b>                         | Zelensky precisa da colaboração dos seus aliados.                         | “(...) eu diria que a colaboração (...) se pensarmos mesmo em estratégia de guerra, ele não tem material suficiente, por isso, precisa necessariamente de ajuda (...)” – (MF)    |
|  | <b>Combinação de Diálogo e Colaboração</b> | Diálogo e colaboração com os aliados.                                     | “(...) o diálogo e a colaboração são essenciais, porque efetivamente a Ucrânia precisa desesperadamente deste diálogo e desta colaboração com os seus aliados.” – (NR)           |
|  |  | Diálogo e colaboração devem ser aplicados na gestão de qualquer conflito. | “(...) a cultura de diálogo e colaboração devem, por defeito, procurar ser amplamente aplicadas na gestão de qualquer conflito.” – (DM)  |

## 6. Competências de Diplomacia Pública Relevantes num Conflito

| <b>Categoria</b>  | <b>Subcategoria</b> | <b>Unidade de registo</b>           | <b>Unidade de contexto</b>   |
|---|---------------------|-------------------------------------|--|
| <b>Competências de Diplomacia Pública relevantes num conflito</b> | <b>Escuta</b>       | Saber ouvir.                        | “Precisa de saber ouvir (...)” – (NR)  |
|   | <b>Comunicação</b>  | Saber dialogar.                     | “Precisa de (...) saber dialogar (...)” - (NR)   |
|   |                     | O diálogo é essencial.              | “(...) diálogo é (...) essencial neste momento.” – (PC)  |
|   |                     | Comunicar com as opiniões públicas. | “(...) precisa também (...) de conseguir apresentar um domínio sobre como conseguir comunicar com as opiniões públicas (...) Isto implica conhecer as dinâmicas da opinião pública e saber como utilizar essas dinâmicas a seu |

|  |                             |   |  |
|--|-----------------------------|---|--|
|  |                             |   | favor (...) conseguir conhecer muito bem os mecanismos de construção e de desenvolvimento da opinião pública e atuar sobre eles.” - (NR)   |
|  | <b>Sangue frio</b>          | Ter bom senso ao recorrer às ferramentas de Diplomacia Pública. | “A principal característica (...) é haver bom-senso. Bom-senso na utilização das ferramentas político-diplomáticas que a Diplomacia Pública permite.” – (PC)   |
|  |                             | Manter a racionalidade necessária a uma comunicação eficaz.     | “(…) conseguir, quase que em tempo real, transmitir o que está a acontecer, com alguma frieza (...) algum tipo de distanciamento. Mas um distanciamento, que te permita ao mesmo tempo, estares constantemente próximo da realidade do país (...) só com essa frieza é que conseguimos uma comunicação que seja eficaz (...) muitas vezes quando se está a viver um contexto destes a racionalidade é o mais difícil de se manter.” – (CS) |
|  |                             | Capacidade de investigação e análise objetiva dos factos.       | “Capacidade de estudo e análise objetiva dos factos que promovem o conflito a fim de definir mensagens-chave sem ferir suscetibilidades.” – (DM)   |
|  | <b>Intuição</b>             | Antecipar cenários e agir em conformidade.                      | “Inteligência emocional de perceber o que é que o outro lado quer, e o que é que se pode dar... (...) Essa intuição de perceber para onde é que as coisas vão e que estratégia é que se tem de adotar a seguir.” – (MF)  |
|  | <b>Gestão de informação</b> | Recolher o máximo de informação, de forma a                     | “(…) ter um arsenal de informações amplo de forma a poder ajustá-las aos   |

|  |                 |  |  |
|--|-----------------|--|--|
|  |                 | poder ajustá-la em função do público-alvo.                                 | diferentes interlocutores: influenciadores digitais; gestão de relação com os media; alinhamento de perspectivas de investigação académica e por aí adiante.” – (DM) |
|  | <b>Abertura</b> | Abertura cultural, ética e ideológica para lidar com diferentes contextos. | “Ter um perfil de abertura cultural, étnica, e até mesmo ideológica de forma a estar preparado para as diferenças de cada contexto.” – (DM)                          |

### 7. Tipos de Poder mais Eficazes no Conflito Russo-Ucraniano

| <b>Categoria</b>  | <b>Subcategoria</b>       | <b>Unidade de registo</b>   | <b>Unidade de contexto</b>  |
|---|---------------------------|---|---|
| <b>Tipos de poder mais eficazes no conflito Russo-Ucraniano</b> | <b><i>Soft Power</i></b>  | O ideal é recorrer ao <i>soft power</i> .   | “(…) o melhor é sempre um <i>soft power</i> e se isso, militarmente, não for possível, por algum motivo, no limite, um <i>smart power</i> .” – (CS) |
|   |                           | As ações de <i>soft power</i> devem prevalecer.   | “Quero acreditar que as ações de <i>soft power</i> prevalecerão!” – (DM)  |
|   | <b><i>Hard Power</i></b>  | No início do conflito era necessário recorrer ao <i>hard power</i> .                                | “(…) no início do conflito, foi há quase um ano, era <i>hard power</i> que tinha de ser, não havia opção (…)” – (MF)                                |
|   | <b><i>Smart Power</i></b> | Só através da conjugação de <i>soft power com hard power</i> será possível pôr fim à invasão russa. | “(…) a Ucrânia (…)  |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  | <i>Smart power</i> permite usar ferramentas úteis na resolução de conflitos. | “O <i>smart power</i> pode ser utilizado muito utilmente (...) O <i>smart power</i> é (...) uma evolução do <i>soft power</i> , mas usando ferramentas (...) que sejam úteis para a resolução de conflitos e eu (...) sou adepto disso.” – (PC) |
|  |  | Numa fase intermédia do conflito, <i>smart power</i> é o mais acertado.      | “(…) destas três estratégias que me apresentaste, talvez o <i>smart power</i> seja a mais acertada, neste momento. (...) Agora estamos naquele momento intermédio (...)” – (MF)   |

### 8. Fatores chave numa Guerra de Informação

| <b>Categoria</b>                               | <b>Subcategoria</b>                 | <b>Unidade de registo</b>   | <b>Unidade de contexto</b>  |
|--|-------------------------------------|---|---|
| <b>Fatores chave numa guerra de informação</b> | <b>Conquistar a opinião pública</b> | Preparar a opinião pública para o esforço associado à guerra, através da ativação de mitos culturais. | “(…) numa guerra de informação nós medimos o sucesso ou o insucesso (...) pela capacidade que uma determinada parte tem de mobilizar (...) outros países (...) e de preparar a opinião pública para estar disponível para fazer, até sacrifícios a favor do esforço de guerra (...) à partida, quem vence a guerra da informação é quem consegue diria conectar-se de forma mais profunda com as ansiedades da opinião pública (...) aqui um fator importante tem a ver com as partes conseguirem ativar conceitos, mitos culturais que têm um impacto na opinião pública (...)” – (NR) |
|  |                                     | Mobilização da opinião pública através da criação de mensagens e formatos de alcance amplificado.     | “A capacidade de criação de mensagens e formatos que digitalmente amplifiquem o alcance e, por conseguinte, a mobilização   |

|  |                                    |   |  |
|--|------------------------------------|---|--|
|  |                                    |   | internacional que influencie tomadas de decisão e/ou apoio” – (DM)   |
|  |                                    | Construção de narrativas favoráveis ao desfecho desejado. | “A existência de <i>spin doctors</i> que construam narrativas favoráveis ao desfecho pretendido (...) - (DM)   |
|  |                                    | Apelo ao lado emocional.                                  | “(…) esperteza de saber quais são os “calcanhares de Aquiles”, quase emocionais, isso também é muito importante.” – (MF)   |
|  | <b>Tirar partido da tecnologia</b> | Os <i>hackers</i> podem ter um papel relevante.           | “(…) destacaria aqui (...) a questão dos <i>hackers</i> a nível mundial (...) Houve até um apelo mundial para que os hackers ajudassem na defesa de determinadas infraestruturas (...) podem ter aqui um papel relevante, até porque a guerra, hoje em dia, não se faz só no terreno, faz-se muito da tecnologia (...)” – (PC) |
|  |                                    | Rede de meios de comunicação.                             | “(…) a rede de meios de comunicação envolvidos” – (DM)   |

## 9. Comunicação Digital como Arma de Guerra

| <b>Categoria</b>                               | <b>Subcategoria</b> | <b>Unidade de registo</b>  | <b>Unidade de contexto</b>   |
|--|---------------------|--|--|
| <b>Comunicação digital como arma de guerra</b> | -----               | A desinformação a circular é um grande investimento e a informação permite chegar a muitos públicos. | “Sim, claro (...) é evidente que tudo aquilo que é (...) desinformação que circula online é um grande investimento nesta guerra. Por outro lado, mesmo a informação (...) é uma forma de conseguir chegar a muitos públicos e sobretudo (...) àqueles (...) muito desatentos (...)” – (NR) |
|  |                     | Os <i>influencers</i> têm integrado a máquina de propaganda russa.                                   | “(…) havia quem fizesse a compilação e mostrasse dois <i>tiktokers</i> ao mesmo tempo a dizer a mesma coisa (...)”   |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  | frases exatamente iguais, que tinham sido tiradas de algum lado e isso, claro, é a máquina de propaganda do lado russo a funcionar (...) Do ponto de vista da comunicação de guerra, o lado dos <i>influencers</i> (...) tem funcionado como arma de guerra (...).” – (CS)   |
|  |  | <p>Maior arma de guerra ucraniana. Se não fosse a comunicação digital, provavelmente o conflito já teria sido esquecido.</p>           | <p>“Foi a maior arma de guerra que o Zelensky arranjou (...) Ele passava sempre mensagens subliminares a partir da comunicação digital. Fez toda a diferença. (...) Se não houvesse esta comunicação digital (...) se calhar já tínhamos esquecido o assunto. E isso não é o que nos dizem os leitores. Continuam a querer ler sobre isto, continuam a querer ver os vídeos que ele publica, continuam a querer ler o que comunica. Por isso sim, é sem dúvida a maior arma de guerra que ele tem. Mais ninguém conseguiu convencer tanta gente a ficar um ano inteiro, continuamente, concentrado no conflito que está a vivenciar.” – (MF)</p> |
|  |  | <p>É um instrumento de criação de narrativas, intervenção mediática e diplomática, amplificação de mensagens e mobilização social.</p> | <p>“Arma de guerra não sei se será a expressão adequada. Mas (...) tem sido um instrumento (...) poderoso de criação de narrativas; intervenção mediática; intervenção diplomática (...) amplificação da mensagem; emotividade; mobilização social...” – (DM)</p>  |

## 10. Objetivos Estratégicos de Comunicação para Zelensky

| <b>Categoria</b>   | <b>Subcategoria</b>   | <b>Unidade de registo</b>  | <b>Unidade de contexto</b>   |
|--|---|--|--|
| <b>Objetivos estratégicos de comunicação para Zelensky</b> | <b>Consciencializar a opinião pública</b>                   | Impactar a opinião pública Ocidental.  | “Conseguir ser suficientemente eficaz nas suas comunicações, de tal forma que elas conseguissem ter um impacto junto da opinião pública ocidental (...)” – (NR)  |
|  |   | Alertar os europeus para os riscos que correm.                                   | “Utilizar estes meios de difusão para conseguir apelar ao Ocidente a tal ajuda (...) no fundo para combater a autocracia e defender a democracia (...), tentar consciencializar os europeus de que se isto não correr bem, a seguir podemos ser nós.” – (PC) |
|  |   | Evidenciar o apoio dos parceiros.  | “(...) através das redes sociais (...) Fazer com que o apoio dos parceiros seja cada vez mais evidente (...)” – (PC)   |
|  |   | Criar rede diplomática e intervir em cenários favoráveis à angariação de apoios. | “O objetivo de criar rede diplomática e manter a intervenção em cenários favoráveis à angariação de apoios” – (DM)   |
|  |   | Intervir em reuniões temáticas.  | “Intervenções em reuniões temáticas - como a mulher do Presidente ter vindo ao WebSummit” – (DM)   |
|  | <b>Produzir conteúdo para se manter na agenda mediática</b> | Consistência na produção de conteúdos para se manter na agenda mediática.        | (...) conseguir produzir conteúdos com alguma regularidade para manter o tema na agenda (...)” – (NR)  |
|  |   | Manter o conflito no topo da agenda mediática.                                   | “(...) aquilo que é fundamental (...) é conseguir aguentar a Ucrânia no topo dos interesses mediáticos (...)” – (CS)   |

|  |                                |  |   |
|--|--------------------------------|--|---|
|  |                                | Resistir à passagem do tempo, mantendo-se na agenda mediática.             | “(…) o esforço e a estratégia passam por resistir à delapidação do efeito "notícia" que a guerra vai deixando de ter no espaço mediático.” – (DM)   |
|  | <b>Alimentar o patriotismo</b> | Recordar feriados nacionais para não se perder a identidade patriótica.    | “Durante algum tempo fez uma coisa que foi recordar os (...) feriados nacionais que estavam a decorrer e que as pessoas não estavam a viver da mesma maneira... Mas sinto que isso deixou um pouco de acontecer (...) retomava isso para que as pessoas não percam essa identidade patriótica da Ucrânia.” – (MF) |
|  |                                | Criar espaços de contacto direto/proximidade com os refugiados ucranianos. | “(…) criar espaços de contacto direto entre ele e a comunidade que saiu da Ucrânia aquando do conflito (...) para que as pessoas saibam o que se passa no terreno, de uma forma muito mais direta, visto que estão agora a milhares de quilómetros. (...)” – (MF)   |

### 11. Vantagens da Internet e das Redes Sociais para um Relações Públicas em Contexto de Conflito

| <b>Categoria</b>   | <b>Subcategoria</b>           | <b>Unidade de registo</b>                     | <b>Unidade de contexto</b>  |
|--|-------------------------------|---|---|
| <b>Vantagens da internet e das redes sociais para um Relações Públicas em contexto de conflito</b> | <b>Rapidez da comunicação</b> | Chegar, rapidamente, a diferentes públicos.   | “(…) permitiu chegar a públicos diferenciados de forma quase imediata (...)” – (NR)   |
|  |                               | Dar respostas e tomar decisões em tempo real. | “(…) tu poderes numa guerra, jogar com as redes sociais, com a internet... Isso foi-te permitindo dar respostas em tempo real, tomar decisões em tempo real. – (CS) |
|  |                               | Alcançar mais pessoas, mais rápido.           | “Conseguiram chegar a muito mais gente, muito mais rápido.” – (MF)  |

|  |  |   |   |
|--|--|---|---|
|  | <b>Autonomia face a gatekeepers</b>                        | Alcance de vários públicos, sem depender de intermediários.                                 | “(…) permitiu chegar a públicos diferenciados (...) sem a intermediação, nomeadamente, dos jornalistas (...)” – (NR)  |
|  |  | Menor dependência face aos meios de comunicação social.                                     | “Estão muito menos dependentes do interesse da comunicação social” – (MF)   |
|  |  | Independência face ao interesse de grandes figuras públicas.                                | “Pode-se pôr pessoas que não estão diretamente envolvidas no conflito, a falar sobre o conflito (...) É quase uma comunicação de <i>influencers</i> (...) isso não existia tanto antes. Quem influenciava (...) eram os próprios políticos ou, no máximo, o setor social (...) Agora (...) de repente temos pessoas iguais a mim, iguais a ti, a falar sobre a guerra, com uma capacidade quase profissional. (...) É quase como se pusessem muito mais focos de comunicação em muitos mais sítios (...) não dependem do interesse de grandes figuras públicas.” – (MF) |
|  |  | Existência de um canal exclusivo de comunicação para o presidente.                          | “(…) a criação de um canal exclusivo para o Presidente Ucrainiano falar ao povo e ao mundo é uma oportunidade sem precedentes face a conflitos passados” – (DM)   |
|  | <b>Maior envolvimento da opinião pública internacional</b> | Maior envolvimento da sociedade internacional em ações de solidariedade para com a Ucrânia. | “Alcance e envolvimento da sociedade global em ações de acolhimento do povo/donativos enviados.” – (DM)   |

## 12. Importância da Democratização na Produção de Conteúdos em Contexto de Conflito

| <b>Categoria</b>  | <b>Subcategoria</b>                           | <b>Unidade de registo</b>   | <b>Unidade de contexto</b>   |
|---|---|---|--|
| <b>Importância da democratização na produção de conteúdos em contexto de conflito</b> | <b>Manifestações de apoio à escala global</b> | Cidadãos podem partilhar, publicamente, o seu apoio a uma das partes em conflito. | “(…) permite que o cidadão comum possa expressar a sua solidariedade com uma das partes em conflito (...) permite no universo digital, haver uma maior visibilidade de uma determinada causa e de um apoio pessoal a essa causa (...)” – (NR)  |
|   | <b>Acesso facilitado à informação</b>         | Mais fontes de informação, traduzem-se num maior acesso à informação.             | “(…) não há jornalistas para estarem em todo o lado e o mundo seria tanto mais rico, quantos mais olhares nós tivéssemos de uma realidade (...) entre tendo de correr o risco dos conteúdos (...) maliciosos que se põem a circular e não termos o lado bom, de pessoas que estão em locais onde ninguém consegue chegar (...) que podem transmitir qualquer coisa, em podendo fazê-lo ou guardar o vídeo para mais tarde mostrar e se perceber o que foi vivido ali, eu acho que é de uma riqueza imensa.” – (CS) |
|   |   | Não é preciso estar presente para se estar a par dos acontecimentos.              | “(…) nós assistíamos à guerra (...) pela televisão (...) Mas com a internet não depende disso (...) nós temos (...) quatro colegas que estiveram na Ucrânia a fazer reportagem. Fez toda a diferença (...) Mas a verdade é que, mesmo não estando lá, agora, nós continuamos a conseguir cobrir a guerra (...) isso não deixou que a guerra caísse no esquecimento. E antes sim, antes se não tivéssemos lá  |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  | uma televisão, era como se as coisas não estivessem a acontecer”. – (MF) |
|--|--|--|--|

### 13. Elementos a Considerar nas Redes Sociais em Contexto de Conflito

| <b>Categoria</b>  | <b>Subcategoria</b>                  | <b>Unidade de registo</b>  | <b>Unidade de contexto</b>  |   |
|---|--------------------------------------|--|---|---|
| <b>Elementos a considerar nas redes sociais em contexto de conflito</b> | <b>Foco nos vários públicos-alvo</b> | Conquistar a opinião pública, fomentar a resistência da população e reforçar o espírito combativo dos militares. | “(…) Conquistar a opinião pública internacional, fomentar o espírito de resistência da população (...) e também reforçar o espírito combativo dos militares (...)” – (NR)                     |   |
|   | <b>Coerência</b>                     | Necessidade de definir o que defende e manter-se fiel a isso.  | “(…) arrumar formalmente as convicções (...)” – (PC)  |   |
|   | <b>Rapidez</b>                       | Necessidade de agir com rapidez.   | “(…) a rapidez, com que tudo deve ser feito.” – (CS)  |   |
|   | <b>Padrões éticos</b>                | Agir de acordo com a ética e deontologia exigíveis aos profissionais de comunicação.                             | “Os de ética e deontologia para qualquer profissional de comunicação (...) Não instrumentalização das redes com propósitos de desinformação que possam afetar ou agudizar o conflito.” – (DM) |   |
|   | <b>Conteúdo</b>                      | Mensagens devem ser curtas, fáceis de decorar e inspiradoras.  |   | “(…) Têm de ser mensagens curtas, <i>catchy</i> (...) mensagens muito fáceis de decorar e muito inspiradoras (...)”. – (MF) |
|   |                                      | Ajustar a mensagem ao meio de divulgação   |   | “O ajuste da mensagem ao meio (...)” – (DM)   |

## 14. Estratégia de Conteúdo de Zelensky no Instagram

| <b>Categoria</b>                                       | <b>Subcategoria</b>          | <b>Unidade de registo</b>         | <b>Unidade de contexto</b>  |   |
|--|------------------------------|-----------------------------------|---|---|
| <b>Estratégia de conteúdo de Zelensky no Instagram</b> | <b>Demonstra o seu poder</b> | Conteúdo de um homem de poder.    | “(…) é o conteúdo de um homem de poder. São várias as imagens (...) em que Zelensky aparece sentado e não está sentado num lugar qualquer. Ele está sentado num cadeirão, que confere algum poder... Na sua secretária... ele é presidente.” - (CS) |   |
|  | <b>Consistente</b>           | Publicações são regulares.        | “Frequente” – (DM)  |   |
|  | <b>Empática</b>              | Apela ao emocional ou mitológico. |   | “(…) o presidente Zelensky (...) é uma pessoa (...) com uma grande perspicácia, em termos de criação de conteúdos com um forte apelo emocional ou mitológico (...)” – (NR)  |
|  |                              | Mensagens com impacto.            |   | “(…) mensagens fortes, impactantes (...)” – (PC)  |
|  |                              | Empática.                         |   | “(…) é empática, meio dicotómica, porque faz sempre aquele jogo nós versus eles...” – (MF)  |
|  |                              | Humanizada e próxima.             |   | “(…) humanizado (...) próximo, terreno...” – (DM)   |
|  | <b>Focada na imagem</b>      | Preocupação com a imagem.         |   | “Preocupa-se com a imagem. Temos aqui várias publicações dele, até vídeos, a dar entrevistas (...) ao mesmo tempo que nós vemos que ele é um homem que se preocupa muito com a imagem, nós percebemos que ele muitas vezes aparece, e sobretudo no início da guerra, descuidado. Mas esse |

|  |                   |   |   |
|--|-------------------|---|---|
|  |                   |   | descuido, com ele, era um cuidado com a imagem, era um cuidado com a comunicação, porque isso colocava-o como um homem que não tinha tempo sequer para se arranjar.” – (CS)   |
|  | <b>Descritiva</b> | Zelensky faz sínteses do dia. É descritivo sem ser exaustivo. | “(…) sempre que faz alguma comunicação (...) diz com quem falou (...) quando é que falou (...) como é que falou (...) quantas pessoas morreram (...) quantas (...) foram mortas em combate (...) faz sempre estas sínteses do dia. Não sei bem como classificar... Descritivo talvez seja a palavra, mas descritivo sem ser exaustivo. É muito direto ao ponto.” – (MF) |

### 15. Fatores de Sucesso de Zelensky no Instagram

| <b>Categoria</b>                                   | <b>Subcategoria</b>   | <b>Unidade de registo</b>  | <b>Unidade de contexto</b>  |
|--|-----------------------|--|---|
| <b>Fatores de sucesso de Zelensky no Instagram</b> | <b>Coragem</b>        | Coragem que teve ao enfrentar Putin e o exército russo.                | “A coragem que ele teve, acho que não é qualquer pessoa que enfrenta uma pessoa como Vladimir Putin e um exército tão poderoso como o Exército russo.” – (PC) |
|  | <b>Posicionamento</b> | Apresenta-se como defensor da Democracia na Europa.                    | “Defender a democracia na Europa. Ele nunca fala em defender a democracia só na Ucrânia, ele é como se fosse, neste momento, o nosso defensor.” – (PC)        |
|  | <b>Proximidade</b>    | Recurso a estratégias de comunicação para conseguir chegar às pessoas. | “(…) Zelensky tornou-se político. Mas ele não (...) consegue sair da sua pele de comunicador (...) quase que ele saiu de um filme, para outro,                |

|  |                       |  |   |
|--|-----------------------|--|---|
|  |                       |  | e ele continua a ter estratégias de filme. E isso funciona? Funciona. Porque, o que é que nós pretendemos num filme? É que ele chegue às pessoas. E o que é que ele pretende agora que está em guerra? Chegar às pessoas.” – (CS) |
|  | <b>Adaptabilidade</b> | Saber transmitir mensagens por vários meios e formatos diferentes. | “(…) não depender de uma só forma de comunicação ou de passar mensagens (...) ele não escreve só, não tira fotografias só, não faz vídeos só... Portanto, ele sabe transmitir mensagens por vários meios diferentes.” – (MF)      |

## Apêndice IV - Análise de Conteúdo às Publicações de Instagram

### 1. Motivação para o Povo Ucraniano

| <b>Categoria</b>                       | <b>Subcategoria</b>                 | <b>Unidades de Registro</b>  | <b>Unidade de Contexto</b>   |
|--|-------------------------------------|--|--|
| <b>Motivação para o povo ucraniano</b> | <b>Responsabilização do povo</b>    | Cada ucraniano é responsável pela salvação da Ucrânia.                       | "When I ran for presidency, I said that each of us is the President. Because we are all responsible for our state. For our beautiful Ukraine. And now it turns out that each of us is a warrior. The warrior in his or her own place." - (28/02) |
|  | <b>Manifestação da sua gratidão</b> | Gratidão para com os heróis ucranianos.                                      | "Thanks to our heroes." - (04/03)  |
|  |                                     | Gratidão para com quem se junta à defesa ucraniana.                          | "The Ukrainian army is repelling attacks in key directions. Thanks to our military, National Guards, border guards, police, territorial defense and everyone who joined the defense of the state (...)" - (10/03)                                |
|  |                                     | Gratidão para com quem enfrenta o inimigo, apesar da inferioridade numérica. | "Every morning, every evening, I thank the military. I thank all our heroes who bravely defend our state. All who stop the enemy despite the fact that the invaders are many times more." - (15/03)  |
|  | <b>Palavras de incentivo</b>        | Cada avanço é essencial para a vitória.                                      | Every meter of our Ukrainian land won (...) is a step forward, a step towards victory for our entire state. This is a chance to live Ukrainians!" - (05/03)  |
|  |                                     | Incentivo aos ucranianos para irem para a ofensiva.                          | "In all our cities where the enemy entered. Feel it. Go on the offensive!" - (05/03)   |

|  |                             |  |   |
|--|-----------------------------|--|---|
|  |                             | É necessário continuar a lutar.                            | "Ukrainians! We have already gained our future. But we are still fighting for our present. It is very important." – (06/03)   |
|  |                             | É preciso ser-se eficiente. Está em causa a independência. | "Now all of us have to be efficient in our routine as well. We must do our job one hundred percent, help colleagues, take care of our loved ones. And at the same time we must provide everything necessary for our defense. For our defenders. This is a patriotic war. This is a people's war. This is a war for our independence." – (12/03) |
|  |                             | Todos podem contribuir para a vitória.                     | "The militaries are in positions. The territorial defense soldiers are on the ground. Doctors, rescuers, transport workers, diplomats, journalists... Everyone. We are all at war. We all contribute to our victory." – (18/03)   |
|  |                             | A vitória está cada vez mais perto.                        | "(...) it was another day that brought us all closer to our Victory." - (22/03)   |
|  |                             | Façam tudo o que puderem para salvar o país e o povo.      | "I appeal to all Ukrainians. Wherever we are. Do everything to protect our state. To save our people." – (21/03)  |
|  | <b>Apela ao patriotismo</b> | Garante ficar ao lado do seu povo.                         | "I stay in Kyiv. On Bankova Street. I'm not hiding. And I'm not afraid of anyone. As much as it takes to win this Patriotic War of ours." – (07/03)   |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p>Invoca a identidade e força dos ucranianos.</p>                         | <p>“Shows the world who Ukrainians are and what strength we have.” – (11/03)</p>   |
|  | <p>Os ucranianos defendem sempre o que é seu (território e liberdade).</p> | <p>“ (...) Ukrainians are proud people who always defend their own and will not give the invader a single piece of our land, nor a single percent of our freedom.” – (11/03)</p>   |
|  | <p>O povo e a terra são o maior recurso ucraniano.</p>                     | <p>“We do not have a huge territory – from ocean to ocean, we do not have nuclear weapons, we do not fill the world market with oil and gas. But we have our people and our land. For us it’s gold.” – (20/03)</p>   |
| <p><b>Crença de que vão vencer</b></p> | <p>Crença na vitória.</p>  | <p>"We must hold on. We must fight. And we will win. I believe in that." – (13/03)</p>   |
|  | <p>Crença na recuperação total da Ucrânia.</p>                             | <p>“We will restore everything. Every street of every city. Every house, every apartment.” (15/03)</p>   |
|  | <p>Tranquilização do povo: quem está debaixo de fogo será libertado.</p>   | <p>"Our Mariupol, our Kharkiv, our Chernihiv, Kyiv region, Izyum and all our hero cities. Which are in a very difficult situation. We are doing everything. All of us. Absolutely. Our army, police, SES, humanitarian convoys, church... All our people. We will not leave you. And we will not forgive them. You will be free. Definitely. I know it. Like all of us on our land." – (18/03)</p> |
|  | <p>Visualização da Ucrânia após a vitória.</p>                             | <p>“We will win. There will be new cities. There will be new dreams.</p>   |

|  |  |                                  |  |
|--|--|----------------------------------|--|
|  |  |                                  | There will be a new story. There will be, there's no doubt. And those we've lost will be remembered. And we will sing again, and we will celebrate a new. 🇺🇦" - (20/03)  |
|  |  | Crença na resiliência ucraniana. | "We will work, we will fight in any way we can. Till the end. Bravely and openly. At all these sites. With full energy. For the result. With all our strength. And we will not get tired. Let's rest when we win." – (22/03) |

## 2. Criação de Empatia

| <b>Categoria</b>          | <b>Unidade de Registo</b>                              | <b>Unidade de Contexto</b>   |
|---------------------------|--|--|
| <b>Criação de empatia</b> | O que defendem é o futuro do país e das crianças.      | “(…) We know what we are defending. The country, the land, the future of children.” - (26/02)  |
|                           | Há crianças a nascer em abrigos.                       | “If children are born in shelters, even when the shelling continues, then the enemy has no chance in this undoubtedly People's war.” - (26/02)   |
|                           | Desejo de poder chamar o seu povo de volta a casa.     | "I am sure that soon we will be able to tell our people: come back! Come back from Poland, Romania, Slovakia and all other countries. Come back, because there is no more threat." – (05/03) |
|                           | O que está em causa é aquilo que de mais precioso têm. | "We are going through the worst ordeal in our history. In our lives. We protect the most precious thing we have.” – (13/03)  |
|                           | Homens e mulheres defendem o seu Estado. Antes pessoas | "Millions of our people are constantly proving themselves as heroes. Once - ordinary Ukrainians, and now - fighters.   |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | comuns, hoje superando-se a cada dia.   | Men and women who stand up to defend our state. Everywhere: in the south, in the east, in the north, in the center, in the west and abroad. They rise so that the enemy does not believe that this is real.” – (23/03)  |
|  | (Dirigindo-se aos americanos), estabelece um paralelismo entre Pearl Harbor e o conflito russo-ucraniano.   | “Addressed the US Congress. Asked to remember Pearl Harbor. Terrible morning of December 7, 1941. When their skies were black from attacking planes. Asked to remember September 11. A terrible day in 2001, when evil tried to turn American cities into a battlefield. When innocent people were attacked. Attacked from the air. In a way no one expected. Explained that our state experiences this every day! Every night! For three weeks now!” – (16/03) |
|  | (Dirigindo-se aos japoneses), Compara a invasão russa a um “tsunami”.                                       | "Addressed the politicians and the people of Japan (...) Called for a concerted effort (...) to stabilize the situation, for Russia to seek peace and stop the tsunami of its brutal invasion of Ukraine." - (23/03)  |
|  | (Dirigindo-se aos franceses), afirma que a liberdade, igualdade e fraternidade devem prevalecer na Ucrânia. | "Ukrainians see that France values freedom as much as it has always been. And you protect it. You remember what it is. Freedom, equality, brotherhood. Each of these words is full of power for you! I feel it. Ukrainians feel it. That is why we expect from you, we expect from France, from your leadership, that you will be able to make Russia seek peace. To make it end this war against freedom. Against equality. Against brotherhood." - (23/03)    |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <p>Invoca os valores e as cores das bandeiras que têm em comum com os suecos.</p> | <p>"Sweden was one of the first to come to our aid. I am grateful to you! Your support is absolutely sincere. It is based on values. On our love for freedom. On what our blue-yellow national colors symbolize. The whole world knows what Sweden wants (...)" – (24/03)</p> |
|--|---|---|

### 3. Descrição da Situação

| Categoria                           | Unidades de Registo  | Unidade de Contexto  |
|-------------------------------------|--|--|
| <p><b>Descrição da situação</b></p> | <p>A luta continua em várias cidades ucranianas.</p>           | <p>"The fighting continues. In many cities and districts of our state." – (26/02)</p>  |
|                                     | <p>Líder bielorrusso garantiu não se envolver no conflito.</p> | <p>"I had a very substantive conversation with Alexander Lukashenko. I do not want missiles, planes, helicopters to fly to Ukraine from Belarus. I do not want troops to go to Ukraine from Belarus. And he assured me of that." – (27/02)</p>   |
|                                     | <p>Rússia ataca centrais nucleares.</p>                        | <p>"NOW!!! RUSSIA FIRES ON NUCLEAR POWER PLANT IN UKRAINE!!!" – (04/03)</p>  |
|                                     | <p>Rússia ataca maternidades.</p>                              | <p>"Mariupol. Direct strike of Russian troops at the maternity hospital. People, children are under the wreckage." – (09/03)</p>   |
|                                     | <p>Rússia perdeu mais em 20 dias, do que em 2 anos.</p>        | <p>"Soon the number of downed helicopters of Russia will reach hundreds of units. They have already lost 80 warplanes. Hundreds of tanks and thousands of other units of equipment. In 19 days, the Russian army has lost more in Ukraine than in two bloody and years-long wars in Chechnya." – (15/03)</p> |

|   |  |
|---|--|
| Russos disparam sobre refugiados, matam civis, espalham a fome e destroem casas.                      | "We are fighting for our survival against one of the largest armies in the world. Against missiles, bombs and rocket artillery. Against the occupiers who shoot refugees on the roads. Who kill ordinary civilians, create artificial famine for entire cities, burn residential areas." – (21/03) |
| Num mês de guerra, milhares de casas foram destruídas, há milhões de refugiados e milhares de mortos. | "In a month of the war, 4379 houses were destroyed. 6.5 million Ukrainians left their homes. Thousands were killed, including 121 children." – (24/03)   |

#### 4. Definição do que está em Jogo

| <b>Categoria</b>                     | <b>Unidade de Registo</b>  | <b>Unidade de Contexto</b>  |
|--------------------------------------|--|---|
| <b>Definição do que está em jogo</b> | Crianças foram mortas na Europa.                                       | "The occupiers killed 108 children. In the middle of Europe, in our country, in 2022." – (17/03)  |
|                                      | Pior guerra europeia desde a II Guerra Mundial.                        | "This is the worst war in Europe since World War II." – (21/03)   |
|                                      | É preciso criar novas e melhores garantias de segurança para a Europa. | "My vision is how to stop aggression, how to stop war. The way we all can come to peace and give Ukraine, give Europe and the world new security guarantees. Guarantees of humanity. Replacing the old ones, which, apparently, are no longer working." – (15/03) |
|                                      | Invasão russa abre precedente para outros agressores.                  | "If Russia is not stopped now, if Russia is not punished now, other aggressors in the world will start other wars. In different regions of the world. On different continents. Wherever a state dreams of conquering its neighbors." – (19/03)                    |
|                                      | Está em causa a defesa dos países democráticos.                        | "It is better to give Ukraine the kind of weaponry support we really need now than  |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  |   | to look for weapons for other countries later. We mean Georgia, Moldova, the Baltic States, Poland and Central Asia. The sooner this happens as we ask, the sooner there will be peace in Eastern Europe. This is in our best interest. This is in your best interest. This is in the interests of all democracies. Because democracies must be able to defend themselves. Freedom must be armed. – (24/03) |
|  | Mostremos que a guerra não destrói as vítimas, destrói os agressores. | “(…) Now we have a chance. A chance to show not only Russia, but also any aggressor, any terrorist - country, that the war will destroy not the victim, but the one who started it. And perhaps this is the last chance for humanity to stop wars.” – (19/03)   |
|  | A humanidade deve conseguir salvar-se.                                | “We must show that humanity is able to protect themselves.” – (01/03)   |
|  | Estão em causa valores que todo o mundo devia proteger.               | "If the world stands aloof, it will lose itself. Forever. Because there are unconditional values. The same for everyone. First of all, this is life. The right to life for everyone. (...) This is exactly what these weak invaders want to deprive us of. This is exactly what the whole world must protect." – (08/03)  |

### 5. Dicotomia entre o Bem e o Mal

| <b>Categoria</b>                     | <b>Unidades de Registo</b>                           | <b>Unidade de Contexto</b>  |
|--------------------------------------|--|---|
| <b>Dicotomia entre o bem e o mal</b> | Os russos são invasores e os seus líderes fantoches. | “The invaders wanted to block the center of our state and put their puppets here, as in Donetsk.” – (26/02) |

|   |   |
|---|---|
| Paralelismo entre os russos e o diabo.  | "Evil, armed with rockets, bombs and artillery, must be stopped immediately" – (01/03)  |
| A Rússia é um estado terrorista que ninguém perdoará.   | "After that, Russia is a terrorist state. No one will forgive. No one will forget." – (01/03)   |
| Russos praticam crimes de guerra na Ucrânia.  | "(...) This war crime of Russia, which reflects all the evil that the invaders brought to our land." – (09/03)  |
| Ao invés do Dia do Perdão, haverá o Dia do Julgamento.  | "But we will not forgive hundreds and hundreds of victims. Thousands and thousands of sufferings. And God will not forgive. Not today. Not tomorrow. Never. And instead of Forgiveness, there will be a Day of Judgment." – (06/03)   |
| Só será possível viver na Ucrânia quando os ocupantes forem expulsos.                           | "(...) Drive these slaves out! Drive the occupiers out! So that Ukraine lives (...)." – (21/03)   |
| Os russos são movidos pela violência e pelo terror. São incapazes de fazer da vida algo normal. | The Russian invaders cannot conquer us. They do not have such strength. They do not have such spirit. They are holding only on violence. Only on terror. Only on weapons, which they have a lot. But the invaders have no natural basis for normal life. So that people can feel happy and dream. They are organically incapable of making life normal! – (13/03) |
| Lutamos por uma vida sem escravidão.  | "We are fighting for where the border will be. Between life and slavery." – (06/03)   |
| A vida deve sobrepor-se à morte.  | "Life must overcome death." – (24/03)   |
| A escravidão é incompatível com o espírito ucraniano.   | " (...) we have not become slaves, and will never become! Because this is our spirit, this is our destiny." – (10/03)   |

|  |   |
|--|---|
| Dicotomia entre a oposição heroica da Ucrânia e a invasão impiedosa da Rússia. | " (...) The heroic opposition of the Ukrainian nation, the Ukrainian people, to the merciless invasion of Russia. It's been a month of our defense against attempts to destroy us. To raze us to the ground." – (24/03) |
| Memória eterna a quem morreu pela Ucrânia, maldição eterna ao inimigo.         | "Eternal memory to everyone who died for Ukraine! Eternal curse to the enemy who took thousands of lives." – (15/03)  |
| Desejo de que a Bielorrússia escolha o lado certo do conflito.                 | "I sincerely wish Belarus to once again become that kind, safe Belarus that everyone saw not so long ago. Make the right choice. I am sure this is the main choice of your great people." – (27/02)                     |
| Onde quer que seja que a Rússia chegue, torna-se impossível sonhar.            | "Wherever Russia has come to a foreign land, dreams are impossible." – (13/03)  |
| Os russos podem destruir os bens materiais, mas não destroem os ucranianos.    | "Enemy can destroy the walls of our homes, our schools, our churches. Can destroy Ukrainian factories. But will never reach our soul, our heart, our ability to live freely and fight bravely." – (09/03)               |
| Os justos estão do lado da Ucrânia.  | "That is why the Righteous Among the Nations are among us. People of Israel, now you have such a choice." – (20/03)   |

## 6. Elogio e Condenação

| <b>Categoria</b>           | <b>Unidade de Registo</b>                                      | <b>Unidade de Contexto</b>   |
|----------------------------|--|--|
| <b>Elogio e condenação</b> | O Canadá tem sido um bom aliado, mas não deve parar de ajudar. | "Canada has always been, is and, I am certain, will be a reliable partner of Ukraine. You came to our aid as soon as we asked for it. You are providing us with the weapons and other support we so desperately need now. Furthermore, you have imposed severe |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | sanctions against Russia. I beg you - do not stop. Don't stop helping Ukraine. In leadership. And in an effort to restore peace. I believe that you can do it. That with help of Canada, our anti-war coalition, which we are strengthening, will definitely give results." – (15/03)   |
|  | Convite aos aliados para visitarem Kiev, sob aviso: ainda não há zona de exclusão aérea, nem aviões. | "I invite all friends of Ukraine to visit Kyiv. It can be dangerous here. Because our sky is not yet closed to Russian missiles and planes. The decision to strengthen our arsenal in the air has not yet been made. We have not received planes. (...) Everyone who is with us will receive gratitude. Not only ours, but also of other nations of the world." – (16/03)                                   |
|  | As sanções não são suficientes. Várias empresas alemãs continuam a apoiar a Rússia.                  | "I am addressing the German Bundestag after numerous meetings, negotiations, statements and requests. After steps in support, some of which are overdue. After sanctions, which are obviously not enough to stop this war. And after we saw how many ties your companies still have with Russia. With a state that just uses you and some other countries to finance the war." – (17/03)                    |
|  | A inércia dos aliados repercute-se na morte de mais crianças.  | "Dear Italian people! When I addressed a rally in Florence and dozens of other European cities a little over a week ago, I asked all Italians, all Europeans to remember the number 79. The number of children killed in Ukraine at that time. Now it's 117. 38 children more during these days. This is the price of the delay. Delay with pressure on Russia. So that it ends this brutal war." – (22/03) |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | Agradece aos aliados, mas recorda que a guerra continua. | I thank everyone who acts in support of Ukraine. In support of freedom. But the war continues. The acts of terror against peaceful people go on. One month already! That long! It breaks my heart, hearts of all Ukrainians and every free person on the planet. That's why I ask you to stand against the war!" – (23/03) |
|--|--|--|

## 7. Pedidos Impossíveis

| <b>Categorias</b>          | <b>Unidades de Registo</b>   | <b>Unidade de Contexto</b>  |
|----------------------------|--|---|
| <b>Pedidos Impossíveis</b> | Fechem os céus para pôr fim às mortes.   | "Close the sky right now! Stop the killings!" – (09/03)   |
|                            | As prioridades ucranianas são: pôr fim à guerra, ter garantias de segurança e restaurar a integridade territorial. | "My priorities in the negotiations are absolutely clear: the end of the war, security guarantees, sovereignty, restoration of territorial integrity, real guarantees for our country, real protection for our country." – (17/03) |
|                            | Criem uma zona de exclusão aérea ou cedam-nos aviões.  | "What else do the occupiers have to do (...) for Western leaders, NATO leaders to respond positively to Ukraine's request for a no-fly zone or for providing our country with the aircraft we so desperately need? – (22/03)      |