



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

**GESTÃO E COMUNICAÇÃO DE CRISE NA  
IGREJA CATÓLICA**

UMA REFLEXÃO NO CONTEXTO DA SOCIEDADE DE INFORMAÇÃO

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de mestre em Ciências da Comunicação na  
especialidade de Comunicação, Marketing e Publicidade

Por

Pedro Alexandre Pereira

Fevereiro, 2014



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

**GESTÃO E COMUNICAÇÃO DE CRISE NA  
IGREJA CATÓLICA**

UMA REFLEXÃO NO CONTEXTO DA SOCIEDADE DE INFORMAÇÃO

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de mestre em Ciências da Comunicação na  
especialidade de Comunicação, Marketing e Publicidade

Por

Pedro Alexandre Pereira

Faculdade de Ciências Humanas

Sob Orientação do Prof. Doutor Fernando Ilharco

Fevereiro, 2014

## Resumo

A presente investigação tem como objectivo perceber de que forma a comunicação de crise é gerida no seio da Igreja Católica, no contexto de sociedade da informação.

A comunicação da igreja influencia a sociedade em que vivemos, porque intervém na dimensão social, cultural, política e económica. Importa perceber de que forma a Igreja utiliza os novos instrumentos de comunicação que tem ao seu dispor para fazer frente às crises que abalam a sua estrutura e reputação.

Perante estes factores, poderá a Igreja, nas suas diversas estruturas, quando confrontada com problemas internos que são transpostos para o exterior, utilizar com eficácia modelos e técnicas actuais de gestão e comunicação de crise? Os acontecimentos que podem afectar negativamente a reputação da Igrejas surgem de diversas variáveis de risco; assim é necessário, perceber quais, como e que técnicas de gestão de crise deverão ser utilizadas para atenuar os efeitos negativos destas ocorrências? Assim os responsáveis de comunicação devem assegurar que a hierarquia da Igreja se comprometa com a preparação do plano de crise, do ponto de vista comunicacional.

Esta dissertação tem suporte teórico em diversos autores, como por exemplo, as teorias de Castells no âmbito da Sociedade da Informação, as teorias de Jean Baudrillard foram analisadas no âmbito da temática do simulacro e da simulação. A análise da Sociedade da Informação com principal enfoque na tecnologia foi olhada através das teorias de Masuda. A gestão de crise comunicacional foi debatida à luz das teorias de Coombie. A visão estratégica da gestão de crise comunicacional é analisada também com base na teoria de António Marques Mendes. Para ilustrar a problemática da gestão de crise da comunicação na Igreja Católica, é utilizado ainda como suporte teórico, a teoria de Santiago de la Cierva.

Em síntese, a Igreja Católica, tal como uma empresa, necessita de um plano bem estruturado e adaptado à sua realidade para fazer frente às crises que surgem difundidas pelos meios de comunicação.

Palavras-Chave: Crise de Comunicação, Gestão de Crise de Comunicação, Religião, Igreja Católica, Comunicação, Sociedade da Informação, Internet.

## **Abstract**

This research aims to understand how crisis communication is managed within the Catholic Church, in the context of information society.

The Church communication influences the society we live in, because it intervenes in the social, cultural, political and economic dimensions. It is important to understand how the Church uses new communication tools that are at your disposal to tackle the crises shaking its structure and reputation.

Given these factors, may the Church in its various structures, when faced with internal problems that are translated to the outside, using models with efficiency and current management techniques and crisis communication? Events that may negatively affect the reputation of Churches come in many risk variables, so it is necessary to understand what, and how crisis management techniques should be used to mitigate the negative effects of these occurrences? So the responsible communication must ensure that the hierarchy of the Church is committed to the preparation of the crisis plan, the communicational point of view.

This thesis has theoretical support to several authors, such as the theories of Castells within the Information Society, the theories of Jean Baudrillard were analyzed under the theme of simulacra and simulation. The analysis of the information society with strong focus on technology was look through the theories of Masuda. The management of crisis communication has been discussed in light of theories of Coombie. The strategic vision of managing crisis communication is also analyzed based on the theory of António Marques Mendes. To illustrate the problems of managing communication crisis in the Catholic Church, the theory of Santiago de la Cierva is still used as theoretical support.

In short, the Catholic Church, as a company, need a well structured and adapted plan to their reality to cope with crises arising disseminated by the media.

**Keywords:** Crisis Communication, Crisis Management Communication, Religion, Catholic Church, Communication, Information Society, Internet.

## **Agradecimentos**

A Deus por ter estado sempre ao meu lado nesta importante etapa da minha vida e por ter dado força para a vencer.

Aos meus pais e irmã, pelo apoio que me deram ao longo de toda a minha vida académica. Pelos valores que me transmitiram e que foram fundamentais para a pessoa que sou hoje.

A todos os meus amigos que sempre me apoiaram e motivaram a ir mais longe. Pela disponibilidade e ajuda na revisão dos textos.

A todos os entrevistados, que contribuíram para que a investigação prosseguisse de uma forma bastante enriquecedora.

Ao professor Fernando Ilharco que se disponibilizou a responder a todas as dúvidas, a reunir-se comigo e o excelente acompanhamento que fez desta dissertação.

Ao professor José Gabriel Andrade pelas contribuições sempre pertinentes e que me levaram a ter uma maior atenção aos pormenores. Agradeço ainda a disponibilidade de facultar alguns materiais importantes para o enriquecimento deste trabalho.

## Índice

Introdução.....	07
1- Gestão e Comunicação de Crise na Igreja Católica:	
Uma Reflexão no contexto da Sociedade de Informação.....	11
1.1- Pedofilia.....	14
1.2- Aborto.....	15
2- A Igreja como Organização Humana.....	19
3- A Sociedade da Informação.....	26
4- A Teoria da Comunicação e a Gestão de Crise.....	38
5- Caso: Diocese de Lisboa.....	56
5.1- O Papel da Comunicação.....	58
5.2- O Primeiro Impacto.....	63
5.3- Comunicação de Crise.....	68
5.4- Perspectiva da Igreja Católica.....	73
6- Análise e Reflexão.....	77
Conclusão.....	96
Bibliografia.....	99
Anexo 1 – Guião de Entrevista.....	103
Anexo 2 – Entrevista Padre Manuel Morujão.....	105

## **Introdução**

A comunicação e as novas tecnologias são uma realidade incontornável da chamada “sociedade de informação”, no entanto, cada organização deve estar preparada e atenta a factores que possam colocar em causa a sua reputação, “a ocorrência de um acontecimento fora do comum, que ponha em risco, a reputação, e o normal funcionamento de uma estrutura empresarial”. (Lampreia, 2007)

Por contraposição a tudo isto, temos uma instituição que define as suas origens no início do nosso tempo: a Igreja Católica. Esta é uma instituição complexa, altamente hierarquizada, com valores enraizados e um marco incontornável na história da Humanidade. A utilização dos meios de comunicação pela Igreja Católica, nomeadamente da imprensa, remonta ao século XV, com a invenção da prensa gráfica por Gutenberg. Não nos podemos esquecer que o primeiro livro a ser impresso foi a Bíblia.

A forma como a própria sociedade se relaciona com Igreja tem vindo a alterar-se, criando novas perspectivas. A sociedade apresenta hoje uma postura mais crítica face à instituição, o perfil dos crentes é diferente. A forma como estes contactam com a Igreja também. O ciberespaço é considerado um novo lugar da evangelização. Nos vários documentos publicados, a Santa Sé alerta para a necessidade de, mais do que dispor de recursos materiais, se dar atenção à formação intelectual. Existe pois, a necessidade de criar uma mentalidade voltada para a comunicação.

A Igreja não deve temer o novo mundo da comunicação digital na Internet. Dito assim, o mais certo é que padres, freiras, leigos e crentes ainda tenham muito medo de se cruzarem com o demónio entre milhões e milhões de bytes da rede que nos liga ao mundo.

Os católicos devem aproveitar as novas plataformas de comunicação, insistindo porém, que é preciso estar alerta para que esta comunicação não substitua a comunicação interpessoal, este é um dos grandes receios da Igreja. Partindo da mensagem do Papa Bento XVI para o 45º Dia Mundial das Comunicações Sociais, os meios de comunicação digital permitem “chegar mais perto dos fiéis”. Este interesse da Igreja nas novas tecnologias de informação leva reflectir que os fiéis de uma religião são entendidos como os consumidores de um produto. No passado, o Marketing começou

por ser centrado em produtos físicos. Os fabricantes produziam um automóvel sem atender às preferências do consumidor. Não havia concorrência. Com a religião acontecia a mesma situação, as igrejas eram construídas no centro das localidades e os crentes iam lá.

Ora, tudo isto mudou com o evoluir dos tempos. A concorrência é enorme. Hoje, os fabricantes têm de produzir um produto ao gosto do cliente, para que o cliente não procure outra marca da concorrência.

Com a religião, a lógica parece ser a mesma. Se for feita uma observação mais atenta, pode-se concluir que a Igreja Católica, ao anunciar a sua aproximação ao mundo da Internet, para estar mais perto dos fiéis, está a dizer-nos que quer estar onde estão as pessoas, indo ao encontro delas, como meio eficaz de conhecê-las e entendê-las. Tal como as marcas, a Igreja fundada por Jesus Cristo procura estar onde estão as pessoas. É um mundo completamente diferente, é um mundo novo, é um mundo que dá muito trabalho, seja às marcas ou às organizações que trabalham para o público.

O ponto de partida deste trabalho foi justamente este: de que modo uma estrutura que nos parece tão rígida como a Igreja se posiciona hoje numa sociedade tão mutável, de que forma esta instituição utiliza ferramentas tão poderosas como a Internet e as redes sociais. Ao mesmo tempo, como gere as suas crises quando é confrontada nestes meios com casos como a pedofilia e outros escândalos.

No capítulo I, a Gestão e Comunicação de Crise na Igreja Católica inserida na Sociedade de Informação. O capítulo II, olha para a Igreja enquanto organização humana, de que forma está estruturada a Igreja e as suas hierarquias, este ponto é fundamental para descortinar de que forma as crises são geridas e por quem. No Capítulo III, é descrita a Sociedade da Informação e a sua importância para a Igreja Católica. Com os processos de difusão existentes, fruto da globalização, seria de esperar que a Internet, tal como a televisão ou o telemóvel, se estendesse a uma ampla maioria da população, perante este cenário, importa perceber onde se insere uma organização milenar como a Igreja. No Capítulo IV é discutida a relação entre a Teoria da Comunicação e a Gestão de Crise, de que forma estes dois conceitos são interligados perante um contexto em que as organizações estão mais sensíveis face à crescente exposição que estão sujeitas através dos novos meios de comunicação.

Nos Capítulos V e VI, tendo como base a Diocese de Lisboa, várias questões são levantadas, nomeadamente, a existência de um plano de comunicação de crise a ser cumprido por esta diocese. Para além disso, é necessário observar de que forma é que a diocese de Lisboa dá resposta a esta crise de comunicação na Igreja Católica. Numa Era em que existem diversas formas de comunicação de fácil acesso à opinião pública em geral, é importante que todas as mensagens que saem para o exterior estejam preparadas para uma reacção positiva e negativa. A Igreja enquanto instituição deve estar preparada para dar uma resposta imediata às mais diversas manifestações.

Neste estudo foram realizadas entrevistas a elementos importantes e de certa forma relacionados com a Igreja Católica, como contraponto foram realizadas entrevistas a profissionais da área da comunicação social no interior da Igreja, recolha de impressões, perceber o que já é feito, quais são os caminhos a seguir sempre que a Igreja é abalada por um escândalo. É também importante entender como alguns dos seus elementos vêem a instituição no mundo de hoje, qual consideram ser a sua posição na sociedade e de que forma podem rentabilizar o uso de novas tecnologias no futuro da Igreja.

Deste modo, esta dissertação, visa contribuir para o enriquecimento no domínio científico das ciências da comunicação, sobretudo no que respeita à comunicação de crise. De referir ainda, o gosto do próprio autor sobre o assunto da comunicação na e da Igreja Católica, o que foi também um factor decisivo para a concretização deste trabalho.

# **Capitulo 1**

---

## **Gestão e Comunicação de Crise na Igreja Católica: Uma Reflexão no contexto da Sociedade de Informação**

## **Gestão e Comunicação de Crise na Igreja Católica: Uma Reflexão no contexto da Sociedade de Informação**

A Igreja é uma grande instituição, fortemente representada em Portugal, que tenta chegar ao maior número de crentes e não crentes, deste modo, tem de se servir de todos os métodos de comunicação, de todas as formas existentes e actuais de modo a atingir o maior número de fiéis.

“A Igreja Católica é uma instituição presente na sociedade portuguesa não só desde os primórdios da história do País, como Estado independente, mas também já alguns séculos antes disso, em povos que se estabeleceram no território nacional. Os séculos que já leva de história ininterrupta na formação e evolução da sociedade (...)” (Antunes, 1982)

Com o objectivo de perceber qual o caminho a seguir no futuro, é fundamental perceber as atitudes de que é alvo a Instituição Igreja, assim como, as atitudes relativas à sua comunicação, nos meios mais tradicionais e nos novos meios digitais, da parte dos utilizadores católicos.

Os grandes utilizadores destes novos meios são os jovens, que também são vistos pela Igreja como esperança e, ao mesmo tempo, como um grande desafio para o futuro da própria Instituição.

A Igreja Católica é uma instituição inserida na sociedade portuguesa, os povos que se estabeleceram em território nacional enraizaram esta instituição. Os diversos séculos de história que a Igreja Católica possui deram-lhe a hegemonia e uma posição importante nas funções sociais.

Do ponto de vista sociológico, a Igreja tem sido pouco estudada e muitas vezes é apresentada à sociedade como uma área desconhecida da realidade social portuguesa, apesar de que, recentemente, vários investigadores têm mostrado interesse em estudar este aspecto da sociedade. Esta investigação prende-se com o crescente interesse da opinião pública pelos assuntos que dizem respeito à Igreja em Portugal e no resto da Europa. Mas será que a Igreja está disponível para abrir as suas portas e ser estudada do ponto de vista científico?

A comunicação de uma instituição é fundamental para o sucesso na transmissão de uma mensagem. Esta mensagem traz consigo valores que regem e inspiram, muitas vezes, a vida das pessoas. Nos dias que correm, existem diversas formas de comunicar e de captar a atenção dos públicos que são o público-alvo.

“A Igreja tem de deixar de falar única e simplesmente aos mesmos, através dos mesmos meios e nos mesmos locais. Não quer dizer que deva abandonar as formas tradicionais, mas sim que deve aperfeiçoá-las. Ou seja, não deve abandonar as formas habituais de contacto mas deve estar presente neste outro mundo, neste outro continente.” (Cónego João Aguiar Campos, 2011)

Mas para delinear uma estratégia de comunicação é imprescindível estar atento às atitudes que estes demonstram em relação à instituição e à sua comunicação, neste caso, a Igreja Católica.

“Às vezes, a voz discreta da razão pode ser abafada pelo rumor de excessivas informações, e não consegue atrair a atenção que, ao contrário, é dada a quantos se expressam de forma mais persuasiva. Por conseguinte os meios de comunicação social precisam do compromisso de todos aqueles que estão cientes do valor do diálogo, do debate fundamentado, da argumentação lógica; precisam de pessoas que procurem cultivar formas de discurso e expressão que façam apelo às aspirações mais nobres de quem está envolvido no processo de comunicação”.

(Bento XVI, 2013)

Em relação à utilização de modelos comunicativos, evoluíram com a forma como a comunicação foi sendo encarada pela Igreja Católica. Assim, até há algum tempo, aquilo a que se podia identificar como um modelo assimétrico de uma só via. A comunicação entre a Igreja e os seus fiéis acontecia durante as celebrações de missas, ou através da publicação de documentos (cartas, mensagens comemorativas, entre outros) e discursos, entre outros, que expressavam a posição da Igreja relativamente a um assunto e procuravam, assim, dar directrizes aos fiéis, ou celebrar um determinado acontecimento religioso. Mesmo em termos sociais, no nosso país, até às décadas de 50 e 60 o que a Igreja dizia não podia ser contestado, apesar de existir uma grande preocupação com o conteúdo e a forma como este que era transmitido, o que era dito era assumido como verdade absoluta, não podendo ser posto em causa.

“E tem que se dizer claramente numa paróquia, num movimento apostólico tem de se dizer claramente à Igreja aquilo que o monsenhor Claudio Maria Celli, que é o presidente do Conselho Pontifício para as Comunicações Sociais, disse: “Uma

Igreja que não comunica nega-se a si mesma.” O movimento que não comunique enquista-se. Vive assim muito contente por si mas sem a proposta do testemunho. Por isso acho que em todas as paróquias e dioceses, em todos os setores da Igreja deveria haver esta preocupação pela comunicação que gere a comunhão. Porque é para aí que a comunicação aponta”. (Cónego João Aguiar Campos, 2011)

Gerir comunicação de crise há uns anos atrás é diferente da gestão dos dias de hoje. Com o desenvolvimento das novas tecnologias da comunicação e da informação e com as alterações introduzidas pela Internet surgiram novas formas de participação na opinião pública. Através das redes sociais, que nos dias de hoje estão muito em voga, como o *Facebook*, o *Twitter* ou o *Youtube*, os indivíduos podem analisar factos, trocar informações e opinar ou criticar um determinado comentário, notícia ou acontecimento.

“O desenvolvimento das redes sociais requer dedicação: as pessoas envolvem-se nelas para construir relações e encontrar amizade, buscar respostas para as suas questões, divertir-se, mas também para serem estimuladas intelectualmente e partilhar competências e conhecimentos”. (Bento XVI, 2013)

Actualmente a gestão de crises na comunicação, passa por estar, atento a todas as informações que circulam sobre uma determinada organização, neste caso o objecto de estudo é a Igreja Católica. Uma instituição pode entrar numa situação complicada e consequentemente ficar com a reputação abalada se não souber identificar e analisar as principais notícias e opiniões que sobre ela circulam na Internet. Para além disso, também necessita de saber monitorizar e controlar as suas páginas nas redes sociais, saber lidar com o seu público online e medir o impacto das novas tecnologias na gestão de crises organizacionais.

“As redes sociais não são um instrumento, são um sítio que se habita e há largos milhões de pessoas que vivem aí. Já não podemos fazer a distinção do *offline* e do online, estamos permanentemente ligados e interligados online. Através desta ligação virtual e testemunhada pode-se chegar concretamente à vontade de nos encontrar com... E encontrando aí o testemunho, o vídeo, a mera informação, o *link* a pessoa pode ser levada, santamente tentada ao contacto pessoal ou “cara a cara” com o Deus de Jesus Cristo”. (Cónego João Aguiar Campos, 2011)

A Igreja Católica, nestes últimos anos tem sido abalada por vários escândalos e temas polémicos, nesta dissertação serão centradas três temáticas: pedofilia, homossexualidade e o aborto. Já por si, estas temáticas são polémicas na opinião pública, na maior parte

das vezes existe uma condenação que passa pela justiça e uma outra condenação que é vista pela Igreja Católica como sendo aos olhos de Deus.

Vejam os, um a um, os temas quentes em que a Igreja Católica tem sido envolvida nas últimas décadas:

### **1.1 . Pedofilia**

Um tema cada vez mais preocupante da sociedade actual e que se estendeu à Igreja Católica. Com a polémica relativamente ao abuso de crianças por todo o mundo por parte de alguns membros da Igreja Católica e as dúvidas que pairam sobre o eventual encobrimento pela hierarquia da igreja. O Papa Bento XVI exprimiu “vergonha” e “remorso” pela situação em questão, desta forma anuncia “a cicatrização e a renovação” pelo sofrimento das vítimas.

A hierarquia Católica tem tido conhecimento de inúmeros casos de abuso de crianças pela parte de padres ao redor do mundo, nomeadamente em Austrália, Irlanda e EUA. Tem sido alvo de crítica por parte da opinião pública, a Igreja é acusada de ter uma postura de autoprotecção, proteger a sua reputação, ao invés da protecção das crianças.

Nos inúmeros casos ao longo de décadas, têm trazido à luz do dia escândalos relacionados com a Igreja e os abusos de menores, que têm abalado a reputação da Igreja. Sempre que há queixas contra um padre, a reputação da Igreja é muitas vezes posta em causa e julgada pela sociedade, uma sociedade que nos dias de hoje é informada e direccionada para os meios de comunicação online, onde as mensagens se difundem a uma velocidade alucinante.

Em resposta à polémica recente que envolve a Igreja Católica em casos de pedofilia, os candidatos a padres vão ser sujeitos a exames psicológicos e os seus percursos vão ser investigados. Depois dos escândalos de pedofilia que abalaram a reputação da Igreja Católica ao nível mundial, os bispos portugueses apresentaram estas regras para evitar casos semelhantes no nosso país. A aposta passa pela prevenção, mas se forem detectados abusos a igreja, estes devem ser investigados, denunciar os agressores (que deverão ser obrigados a deixar a vida religiosa) e apoiar as vítimas.

## **1.2. Aborto**

Um dos temas mais polémicos da Igreja e da própria sociedade. Apoiando-se na tradição cristã, nas intervenções anteriores da doutrina oficial católica sobre a moralidade do aborto é clara e propõe-se como definitiva. Os argumentos apresentados pelos documentos oficiais da Igreja apresentam-se como um verdadeiro bloco discursivo, constituindo-se uma doutrina estabelecida em torno da condenação do aborto. O argumento central é a defesa da vida, como um princípio absoluto, imutável e intocável. A existência de uma pessoa humana, sujeito de direitos, desde o momento da concepção é o princípio para se considerar a interrupção de uma gravidez como um acto homicida em qualquer momento da gestação e sob quaisquer condições. Assim, o facto da vida humana ser sagrada e a condição de um humano em forma de embrião, são factores de condenação incondicional do aborto, integrando argumentos de ordem religiosa e moral. A hierarquia da Igreja em questões éticas associa-se à desconfiança em relação aos valores morais da sociedade contemporânea e à proposição da universalidade de princípios estabelecidos como estando associados à natureza humana.

É relevante para o trabalho de investigação, perceber se a Igreja, nas suas diversas estruturas, face a problemas internos, utiliza com eficácia modelos e técnicas actuais de gestão e comunicação de crise? Os acontecimentos que podem afectar negativamente a reputação da Igreja urge de diversas variáveis de risco, perceber quais, como e que técnicas de gestão de crise deverá utilizar para atenuar os efeitos negativos destas ocorrências. Assim os responsáveis de comunicação devem assegurar que a hierarquia da Igreja compromete-se com a preparação do plano de crise, do ponto de vista da informação.

O ponto central desta investigação é a Diocese de Lisboa, onde várias questões são levantadas, nomeadamente, a existência de um plano de comunicação de crise para a diocese de Lisboa. Para além disso, é necessário observar de que forma é que a diocese de Lisboa dá resposta a esta crise de comunicação na Igreja Católica. Numa era em que existem diversas formas de comunicação de fácil acesso à opinião pública em geral, é importante que todas as mensagens que saem para o exterior estejam preparadas para uma reacção positiva e negativa. A Igreja enquanto instituição deve estar preparada para dar uma resposta imediata às mais diversas manifestações.

“A capacidade de utilizar as novas linguagens requer-se não tanto para estar em sintonia com os tempos, como sobretudo para permitir que a riqueza infinita do Evangelho encontre formas de expressão que sejam capazes de alcançar a mente e o coração de todos”. (Bento XVI, 2013)

A comunicação religiosa deve, então, reflectir um sólido conhecimento da realidade por parte de quem a produz, como os públicos deixam de ser passivos para passarem a ser elementos activos na construção de comunidades, devem ser ajudados a criar uma identidade própria. Esta identidade, deve incluir princípios que ajudem os fiéis, (apesar de estarem numa cultura globalizada) a manterem os valores e ética cristãos.

Finalmente, sem pôr em causa os benefícios das novas tecnologias, surge então mais uma questão, até que ponto uma comunidade virtual poderá mesmo ajudar alguém, até que ponto deixamos que os *media* assumam uma responsabilidade que não podem ter. Neste momento em que atravessamos uma era multi-religiosa, deveriam ser levados a cabo mais estudos acerca das relações estabelecidas entre as várias religiões e os *media*.

A Comunicação Religiosa, tem como principal objectivo promover e ampliar um diálogo com o mundo e preservar a imagem pública da Igreja perante a sociedade. Esta deve ser capaz de criar um diferencial, algo que leve os seus fiéis a reverem-se na instituição de que fazem parte e atraia novos públicos. Este tipo de comunicação deve ser um canal privilegiado entre a Igreja Católica e a sociedade, através dos *media*. Deve, também, e como todos os tipos de comunicação específicos, ter uma preocupação constante de adaptar os conteúdos que produz aos meios de difusão e aos públicos de destino; assim, a sua eficácia será, tendencialmente, maior.

“O ambiente digital não é um mundo paralelo ou puramente virtual, mas faz parte da realidade quotidiana de muitas pessoas, especialmente dos mais jovens. As redes sociais são o fruto da interacção humana, mas, por sua vez, dão formas novas às dinâmicas da comunicação que cria relações”. (Bento XVI, 2013)

Para além dos tipos de comunicação, é possível identificar também modelos comunicativos, ou seja, esquemas utilizados para estabelecer vários tipos de comunicação, consoante o tipo de relação que é estabelecida entre os interlocutores.

Na actualidade, a Igreja Católica enfrenta diversos problemas centrados em temas como a homossexualidade e a pedofilia no seio da sua organização, mas como são tratadas as mensagens provenientes do Vaticano referentes as temáticas polémicas referidas anteriormente? E porque motivo quando existe uma questão polémica que envolva o

Vaticano, após o período de reacção da opinião pública, parece por vezes que a Igreja se remete à “não resposta”. As hierarquias superiores da Igreja são acusadas de, há muito, conhecerem e encobrirem os abusos, num silêncio que só serviu para complicar o problema, este género de comportamentos permite que os fiéis e não fiéis olhem para a opinião da igreja como absoluta e sem margem de discussão.

Por outro lado, que tipo de gabinetes que dão resposta à gestão de comunicação de crise existem actualmente? A importância deste gabinete, prende-se com o facto de dar margem a esta instituição para reposicionar a sua imagem e fortalecê-la junto da opinião pública. Que estruturas existem nesta organização e qual o seu grau de complexidade, que importância tem essas estruturas de comunicação dentro da Igreja Católica na Diocese de Lisboa, quem está à frente desses organismos, que influências, que estratégias, que objectivos, será que são “não respostas”? E os meios de comunicação internos da Igreja, que são inúmeros, que papéis têm eles dentro da Igreja, serão que a opinião pública tem de saber tudo?

## **Capitulo 2**

---

### **A Igreja como Organização Humana**

## **A Igreja como Organização Humana**

A Igreja Católica tem uma estrutura altamente hierarquizada, sendo o seu Chefe o Papa.

A Hierarquia da Igreja Católica refere-se aos membros da Igreja Católica que desempenham a função de governar na fé e guiar os fiéis católicos as principais questões da moral cristã.

A Igreja Católica como em qualquer outra organização tem uma hierarquia e um líder que é neste caso concreto é o topo da hierarquia desta organização, segundo João Bilhim, a teoria dos traços de personalidade do líder é uma construção teórica sobre o perfil psicológico, social, físico e intelectual que contribui para distinguir o líder do não líder “de forma a prever comportamentos e, particularmente, a servir de apoio a testes psicológicos destinados a seleccionar chefias”. (Bilhim,2005:343) Consiste na avaliação e selecção de líderes com base nas suas características físicas, mentais, sociais e psicológicas, que parece estar a ressurgir actualmente, apesar da sua fraca confirmação empírica. Esta teoria não considerou os factores situacionais determinantes para compreendermos a liderança, porque um líder com certos traços pode ser eficaz numa situação mas ineficaz noutra e dois líderes com diferentes traços, podem ser sucedidos na mesma situação.

A Igreja Católica tem esta estrutura hierarquizada porque Cristo instituiu-a para "pastorar o povo de Deus em seu nome, e para isso lhe deu autoridade":

Papa | bispo de Roma e também Patriarca do Ocidente. Considerado o sucessor do apóstolo Pedro, que foi o primeiro papa da Igreja Católica. O papa é eleito por meio da reunião dos cardeais em conclave (Assembleia Fechada).

Cardeal | depois do papa é o mais alto dignitário da Igreja Católica. Conhecidos como príncipes da igreja, os cardeais assistem e aconselham na liderança da Santa Sé. Esta ordem hierárquica divide-se em três tipos: cardeal-bispo, cardeal-presbítero e cardeal-diácono. A escolha é livre por parte do sumo pontífice, que faz a selecção de acordo com o perfil eclesial, considerando questões doutrinárias, bons costumes, juízo e forma de agir.

Os cardeais devem abandonar seus cargos aos 75 anos e, aos 80, já não podem mais ser eleitores do papa. Após a promoção, caso não tenham dioceses ou arquidioceses sob sua responsabilidade, são obrigados a residir em Roma. Os cardeais, são os chamados

"príncipes da Igreja" porque desfrutam de privilégios e honras e recebem o tratamento de excelência. As suas vestes são escarlates, que simbolizam o voto de darem a vida pelo papa, se for necessário.

**Patriarcas** | Chefes das igrejas católicas. Alguns dos grandes arcebispos Católicos Romanos também são chamados Patriarcas.

**Bispo** | É o responsável, com o Papa, pela administração de uma diocese (reunião de paróquias). Considerado sucessor dos apóstolos. Este Eclesiástico tem a plenitude do sacerdócio, com poderes de conferir os sacramentos da confirmação e das ordens, podendo, ainda, sagrar outros bispos (sempre com a devida autorização do Vaticano). É colocado como dirigente espiritual de uma Diocese (divisão territorial composta por várias paróquias) e considerado sucessor dos apóstolos de Jesus. Somente se subordina ao papa e, eventualmente, a um arcebispo. Para que seja consagrado, deve ter, no mínimo, 35 anos de idade e ter servido como padre durante pelo menos durante cinco anos.

**Padre** | É responsável por uma paróquia e os serviços sacerdotais. Pode exercer a missão secular (fixo em sua diocese) ou ser um missionário. O padre recebeu o sacramento da ordenação. Antes de ser ordenado padre, o candidato se torna diácono e faz votos de castidade.

A promoção do diácono a padre é automática e só não se realiza se houver impedimentos de ordem eclesiástica ou de foro íntimo. O presbítero (padre) pode dar todas as bênçãos que não estiverem reservadas ao papa e aos bispos, além de ministrar todos os ritos litúrgicos, diferentemente do diácono, que só pode conferir as bênçãos que lhe são expressamente permitidas.

**Diácono** | É um religioso que está no último dos sete anos de estudos (em média) que levam à carreira clerical da Igreja Católica. O diácono já pode realizar algumas celebrações religiosas, como batismos e casamentos. Como todas as outras ordens sagradas, esta também só pode ser conferida a homens e por um Bispo, que exigirá do candidato o certificado de confirmação (o chamado Crisma). Para o diaconato permanente, os candidatos que não são casados não podem ser admitidos até que completem 25 anos de idade. Para os casados, a idade mínima é 35 anos, sendo necessário o consentimento da esposa, caso não haja esse consentimento, o aspirante não pode ascender ao sacerdócio.

Existem ainda outras funções de menor relevo dentro do seio da Igreja Católica: Leitor, Ministro Extraordinário da Comunhão eucarística, Ministro da Palavra e Acólito. Estas funções todas em conjunto não fazem parte do clero, pois são conferidas aos leigos, uma vez que, para entrar para o sacerdócio, é necessário o católico receber o sacramento da Ordem. Desde o Concílio Vaticano II, um concílio pastoral e não dogmático, os leigos tornaram-se cada vez mais importantes no seio da vida eclesial e gozam de igualdade em relação ao clero, em termos de dignidade, mas não de funções, o grande desastre do catolismo.

Dentro da Igreja, existem um grupo de leigos ou de clérigos que decidiram optar uma vida consagrada e normalmente agrupam-se em ordens religiosas, congregações religiosas ou em institutos seculares, existindo porém aqueles que vivem isoladamente ou até junto dos que não foram consagrados. Estes movimentos apostólicos têm a sua própria hierarquia e títulos específicos.

O objectivo da missão da Igreja, segundo afirma o Papa Bento XVI, “é iluminar com a luz do Evangelho todos os povos em seu caminhar na história rumo a Deus, pois N’ele encontram a sua plena realização”. (Mensagem do Dia Mundial das Missões, 2009)

Esta missão, recebida de Cristo pela Igreja, abrange o homem na sua totalidade e não apenas a sua alma. Como o Homem é formado por um todo, há uma profunda interligação entre os elementos que constituem o ser humano. Ao tratar de assuntos que não sejam de carácter religioso, a Igreja deve fazê-lo exclusivamente como decorrência da Fé e excluídos de pressões político-partidários ou ideológicos. A Igreja Católica ao fazer frente aos problemas da sociedade civil, surgem acusações de intromissões que podem ser descabidas.

A Igreja, tem como um dos principais objectivos, o bem comum e o bem das almas, neste terreno actua em nome de Cristo. Segundo o Vaticano, a acção pastoral é válida quando procura, por todos os meios honestos, a inclusão de princípios que assegurem o pleno desenvolvimento religioso e suas consequências no tempo e na eternidade. Numa democracia, os cidadãos devem garantir a presença das exigências cristãs em matéria de educação, trabalho, conceito de propriedade, respeito à vida, fundamentos da família e assim por diante. Fazê-lo é lícito. O critério para averiguação do caminho correcto é examinar se o procedimento se refere ao plano eclesial ou avança em área privativa da competência das autoridades civis.

“Ao dom da salvação o homem deve corresponder, não com uma adesão parcial, abstrata ou verbal, mas com a sua vida inteira, segundo todas as relações que a conotam, de modo que nada se relegue ao âmbito profano e mundano, irrelevante ou alheio à salvação. Por isso a doutrina social não representa para a Igreja um privilégio, uma digressão, uma conveniência ou uma ingerência: *é um direito seu evangelizar o social*, ou seja, fazer ressoar a palavra libertadora do Evangelho no complexo mundo da produção, do trabalho, do empresariado, das finanças, do comércio, da política, do direito, da cultura, das comunicações sociais, em que vive o homem.” (Gaudim et Spes:40)

A Igreja coloca-se à margem de todas as questões relacionadas com a política, existe uma tendência natural para identificar a defesa da Igreja com a da posição política da maioria dos católicos ou dos interesses do grupo sociológico a que pertencem. Por vezes, a deficiente preparação doutrinária e intelectual das massas leva, assim, alguns católicos a servirem-se da Igreja para defesa dos seus interesses políticos ou materiais, outros, não católicos, a considerarem, em contrapartida, a Igreja entre os seus adversários políticos. Em qualquer dos casos, procura-se arrastá-la para um campo político, em que não deve e não lhe interessa intrometer-se. No entanto, o Concílio Vaticano II é explícito: “No domínio próprio de cada uma, comunidade política e Igreja são independentes e autónomas”. (Gaudium et Spes:76) Segundo o Vaticano, é exaltada no Vaticano II quando insiste na importância “de uma concepção exacta das relações entre a comunidade política e a Igreja e, ainda, que se distingam claramente as actividades dos fiéis (...) as quais desempenham em nome próprio guiados por sua consciência de cristãos, e aqueles que as exercitam em nome da Igreja e em união com os seus pastores”.

Outro factor de notável influência na preservação da harmonia é a sincera procura da verdade nas notícias e declarações. Dada a importância dos meios de comunicação social, na formação da opinião pública, aumenta a sua responsabilidade na apresentação dos factos. Às vezes, a perspectiva da Igreja é ignorada ou deturpada, muitas vezes ensinamentos e actividades, em diversos âmbitos, estão submetidos a análises preconcebidas, em que a interpretação subjectiva sacrifica ou anula a informação objectiva.

O diálogo entre a Igreja Católica e os fiéis não é proveniente de oportunismos momentâneos, mas sim de razões que a experiência, reflexão, bem como as próprias dificuldades da sociedade, foram aprofundando.

A Igreja abre-se ao diálogo por fidelidade ao homem. Em cada homem e em cada grupo humano existe a aspiração e a exigência de ser considerado e de poder agir enquanto sujeito responsável, quer quando se adverte a necessidade de receber, quer, sobretudo, quando se é consciente de possuir qualquer coisa para comunicar.

“Recentemente, contudo, começam a observar-se vários sinais que revelam um maior interesse da opinião pública em geral pelos assuntos respeitantes à actividade da Igreja em Portugal e no mundo, assim como um maior interesse pelo estudo sociológico do facto social objectivo que é a Igreja. Talvez também exista, por outro lado, um maior interesse da Igreja em abrir-se a investigações científicas desse tipo e em as usar”. (Antunes, 1982)

Segundo defendem as ciências humanas, no diálogo interpessoal o homem experimenta os próprios limites, mas também a possibilidade de superá-los, descobre que não possui a verdade de modo perfeito e total, mas que pode caminhar com confiança ao seu encontro, juntamente com os outros. O acerto mútuo, a correcção recíproca, a permuta fraterna dos respectivos dons favorecem uma maturidade cada vez maior, que gera a comunhão interpessoal. As próprias experiências e divisões religiosas podem ser enriquecidas neste processo de confronto.

“ As organizações são as unidades sociais dominantes das sociedades complexas, quer sejam industriais ou de informação. Hoje, nascemos em hospitais, alimentamo-nos em restaurantes, trabalhamos em empresas, departamentos públicos, instituições sem fins lucrativos e, quando morremos, recorremos à igreja e à empresa funerária: tudo organizações, que penetram em todos os aspetos da vida contemporânea”. (Bilhim,2005:19)

O homem faz parte das organizações, integra as organizações, depende das organizações e as organizações dependem do trabalho dele. E é nelas que se manifestam os valores, a cultura as atitudes, as crenças do ser humano. Nesta perspectiva, o homem enquanto elemento integrante da organização, deve ser considerado na sua totalidade, ou seja enquanto portador de valores, ideias, culturas, crenças, atitudes e percepções. Todos estes aspectos são essenciais contribuindo de forma significativa para o entendimento do comportamento organizacional.

Segundo João Bilhim “a comunicação organizacional abrange todas as formas de comunicação utilizadas pela organização para relacionar-se e interagir com os seus

públicos.” (Bilhim,2005:361). Ainda de acordo com João Bilhim a comunicação nas organizações cumpre quatro funções:

” a) Controla, formal e informalmente, o comportamento dos membros da organização; b) motiva os colaboradores ao esclarecê-los sobre o que devem fazer, e ao dar-lhes *feedback* do grau da sua realização; c) vai ao encontro das necessidades de afiliação que todo o ser humano tem; d) fornece a informação necessária à tomada de decisão”. (Bilhim,2005: 363)

Esta dinâmica de relações humanas impele aos cristãos, escutar e compreender o que os outros crentes possam transmitir, para tirar proveito dos dons que Deus concede. As transformações socioculturais, com as tensões e dificuldades inerentes, a maior interdependência em todos os sectores da sociedade, e em particular as exigências em favor da paz, tornam hoje mais urgente um estilo dialogal das relações. A Igreja, todavia, sente-se empenhada no diálogo sobretudo por causa da sua fé.

Para que os meios de comunicação estejam realmente ao serviço do homem, é preciso ter em conta no seu funcionamento e antes de tudo, a importância do factor humano. É preciso, em primeiro lugar, estimular o conhecimento dos princípios que regem o uso dos meios de comunicação, estes princípios, como os que têm sido desenvolvidos, é evidente que todos os homens os devem conhecer. Se, com efeito, compreenderem bem a sua natureza e função, estes meios de comunicação podem contribuir para um verdadeiro enriquecimento do espírito, se, pelo contrário, só superficialmente captarem a sua incidência, a sua própria liberdade pode vir a sofrer. Por isso, a educação deve incluir princípios bem definidos para cada um dos meios de comunicação e respectivo papel na comunidade local, bem como a melhor maneira de os utilizar, tendo sempre em vista o bem do homem e da sociedade.

## **Capitulo 3**

---

### **A Sociedade da Informação**

## A Sociedade da Informação

A sociedade da informação, segundo o relatório “Construir a Sociedade Europeia da Informação para Todos” (1997), do Grupo de Peritos de Alto Nível da União Europeia,

“a sociedade da informação é a sociedade que está actualmente a construir-se, na qual são amplamente utilizadas tecnologias de armazenamento e transmissão de dados e informação de baixo custo. Esta generalização da utilização da informação e dos dados é acompanhada por inovações organizacionais, comerciais, sociais e jurídicas que alterarão profundamente o modo de vida, tanto no mundo do trabalho, como na sociedade em geral”. (1997)

A sociedade da informação gravita à volta de mecanismos de produção, tratamento e distribuição da informação e, exige, desde um ponto de vista técnico, a infra-estrutura necessária para a sua utilização em todos os âmbitos da vida social. A informação surge como a matéria-prima. A Infra-estrutura de suporte tende cada vez mais para o digital. No dizer de Terceiro, (1996) entramos na era da passagem do *Homo sapiens* ao *Homo digitalis*. Cada vez mais nos transformamos em seres consumidores e produtores de informação digital.

O desenvolvimento acelerado das novas tecnologias, está a provocar uma metamorfose global e radical, na forma de trabalhar, informar, educar, divertir, relacionar, na forma de vender e consumir, enfim, em todos os aspectos da vida social e familiar. Estamos perante um contexto social novo, onde temos de enfrentar vários desafios, cujos contornos podem não ser ainda bem delimitados. Contudo, algumas tendências podem já ser detectadas ou previstas: A informação é poder, isto é, o poder está no conhecimento, no saber, incremento de novas profissões relacionadas com a informação, incremento de formas de comunicação e expressão, alteração da organização das empresas e das formas de trabalhar, surgimento de novas formas de relacionamento humano e alterações nas formas de aprendizagem e educação em geral.

A sociedade da informação é um dos principais temas característicos do debate público sobre desenvolvimento, seja ao nível local ou global. Este conceito surgiu no âmbito dos trabalhos de Alain Touraine e Daniel Bell sobre as influências dos avanços da tecnologia nas relações de poder, identificando a informação como ponto central da sociedade actual. As propostas políticas provenientes dos países industrializados e das

discussões académicas, a expressão “sociedade de informação” transformou-se rapidamente num chavão nos meios de comunicação, alcançando, de forma conceitualmente imprecisa, o universo vocabular do cidadão comum. Alguns autores têm tentado desfazer a teia de imprecisões verbais em relação às mudanças do mundo contemporâneo e, desta forma, contribuir para destruir mitos que impedem uma consciente participação nesse processo de mudança. Uma reflexão crítica que permita compreender as presentes transformações sociais e avaliar as suas implicações com base em critérios definidos deverá permitir a integração de critérios socioculturais e éticos aos económicos e políticos normalmente associados à prescrição da “sociedade da informação” e, desta forma, colocar à disposição do cidadão caminhos para uma participação activa na construção do seu futuro.

A Sociedade de Informação é um conceito utilizado para descrever uma sociedade e uma economia que faz um uso melhorado das Tecnologias de Informação e Comunicação no sentido de lidar com a informação, e que toma esta como elemento de toda a actividade humana, segundo Castells (2005). Numa Sociedade de Informação, as pessoas tendem a aproveitar as vantagens das tecnologias em todos os aspectos das suas vidas, quer no trabalho, quer no lazer. Este conceito, é também uma sociedade de informação e conhecimento, como que querendo dar a volta à excessiva conotação de individualismo e de efémero que está sempre associado à informação. A informação, enquanto material de apoio à decisão e à acção está sujeita a um enquadramento que lhe acrescenta valor e utilidade. É necessário construir uma sociedade com valores como a colaboração, partilha e interacção.

A Sociedade de Informação é feita tendo em conta os indivíduos, fomentando as suas competências, nomeadamente associadas à informação, à comunicação e à obtenção de uma cultura virada para o digital. A Sociedade de Informação é vista como uma sociedade onde a interacção entre pessoas e entre as organizações é realizada mediante as Tecnologias de Informação e Comunicação.

No livro de Yoneji Masuda, Sociedade da Informação, de 1980, sintetiza o que a maioria dos pensadores entende actualmente como “Sociedade da Informação”, ou seja, trata-se de uma sociedade em que o peso do sistema económico produtivo é cada vez mais centrado no factor informação, assim como os sistemas sociais anteriores foram caracterizados como sociedade agrícola e sociedade industrial. Masuda não limita a sua análise à dimensão económica, aponta também outras características que o

desenvolvimento das tecnologias de informação veio a confirmar, tendências como a globalização, a interação em rede e a potencialização sinérgica dos esforços. Esta característica social parece incontestável, têm alguns pressupostos por detrás que podem ser igualmente estudados: a caracterização de uma sociedade pela sua dimensão económica é uma escolha redutora. Esta caracterização não implica o desconhecimento de que a sociedade não se esgota na sua dimensão económica, no entanto, a realidade das grandes definições políticas globais mostra que, de facto, esta redução é feita inconscientemente. É “realista” para quem se agarra aos argumentos das pressões financeiras internacionais, é “utópico” para quem argumenta as prioridades das necessidades sociais e humanas.

É importante observar a concretização de determinadas realizações sociais que não é mais do que o resultado das diferentes formas de ver o mundo, a sociedade e o ser humano. Masuda afirma que na sociedade da informação predominará o direito de uso, e não o direito de propriedade e que o princípio da sinergia, ao invés do princípio da competição, será o princípio básico da sociedade. Para este autor, os indivíduos terão um objetivo social comum.

A visão idealizada de Masuda (1985), autor do Plano Japonês para uma Sociedade da Informação publicado nos anos 70. Perante esta utopia, a tecnologia da informática terá como função fundamental substituir e amplificar o trabalho mental dos homens, permitir a produção em massa de conteúdos cognitivos, informação sistematizada, tecnologia e conhecimento. A infra-estrutura pública de computadores articulados em redes e bancos de dados substitui os centros de produção de bens como símbolo societário. A elevação da capacidade educacional e técnica e de criação de novas oportunidades económicas terão o papel desempenhado pela descoberta de novos continentes e aquisição de colónias na expansão do mercado da sociedade industrial. A liderança da economia será ocupada pela indústria intensiva em conhecimento.

A produção de informação pelo próprio usuário ganha um enorme espaço e importância na estrutura económica. O mais relevante sujeito de acção social será a comunidade de voluntários, não a empresa ou grupos económicos, e a sociedade não será hierárquica, mas multicentrada, complementar e de participação voluntária. A meta social será a concretização do valor do tempo e a criação de uma sociedade de bem-estar. A democracia participativa substituirá o sistema parlamentar e a regra da maioria e os movimentos sociais serão a força por detrás das mudanças sociais.

“Em seu estágio avançado, será uma sociedade de criação de conhecimento. O globalismo, a harmonia entre homem e natureza, a auto-disciplina e a contribuição social serão os princípios orientadores dessa sociedade”. (Masuda 1985:22)

O autor explica ainda que a Sociedade da Informação tem como eixo as indústrias do conhecimento e as actividades pertencentes à produção da informação farão parte de um novo sector da economia

“A ‘revolução da informação’ resultante do desenvolvimento do computador, expandirá o poder produtivo da informação e possibilitará a produção automatizada em massa de informação, tecnologia e conhecimento cognitivos. [...] Na Sociedade da informação, as principais indústrias serão as indústrias intelectuais, cujo núcleo serão as indústrias do conhecimento. As indústrias ligadas à informação serão adicionadas à estrutura industrial primária, secundária e terciária como um novo setor, o quaternário”. (Masuda, 1982:46)

Embora o desenvolvimento nas sociedades da informação tenha logo mostrado os exageros de uma utopia, traços semelhantes ainda encontrados em formulações que procuram antecipar a direcção das transformações sociais em curso. É curioso, que grande parte dos teóricos da "sociedade da informação" que partilha, com os iluministas, a crença optimista de que o conhecimento tem um carácter formador e de emancipação, tende a pensar que a informação leva, necessariamente, a um acréscimo de conhecimento. No entanto, Baudrillard, que considera, neste aspecto, como paradigmático, o acréscimo de informação não só não trás um acréscimo de conhecimento como conduz, mesmo, ao seu decréscimo. Baudrillard afirma que na era pós-moderna, naquela em que vivemos, há uma inversão destes papéis, uma inversão da ordem entre "mapa" e "território". Nos nossos dias, é o mapa que precede o território, que se lhe antecipa, sendo que a simulação perde a sua referência no real. O que resulta do processo de simulação da forma como é concebida para Baudrillard é a "hiper-realidade".

Aqui Baudrillard introduz um outro conceito-chave no seu pensamento, o de simulacro ou simulação e para avançarmos na sua teoria temos de definir este conceito e fazer a distinção com outros conceitos que lhe são contrários. Conforme Baudrillard explica, "Dissimular é fingir não ter o que se tem. Simular é fingir ter o que não se tem." Enquanto dissimular pressupõe uma presença que é afinal falsa, simular é mais complexo, porque simular não é fingir. O filósofo utiliza como exemplo, uma passagem

de Littré acerca da forma fácil que é fingirmos que estamos doentes, pois basta que simplesmente na cama. Ao contrário de fingir, aquele que quer simular uma doença, deve adquirir comportamentos ou sintomas da doença que pretende simular. Desta forma,

"(...)fingir, ou dissimular deixam intacto o princípio da realidade (...) enquanto que a simulação põe em causa a diferença do «verdadeiro» e do «falso», do «real» e do «imaginário»". (Baudrillard, 1991:9)

A simulação dá origem ao que Baudrillard chama de "hiper-realidade", algo que está para além da realidade. O que resta deste processo de simulação é o que o filósofo chama de "deserto do real", pequenos fragmentos do real conforme o conhecíamos.

A simulação anula o valor dos signos, que na representação ou dissimulação mantêm o seu valor intacto, pois mantêm a realidade tal como a conhecemos, tomando-a como sua referência. Baudrillard leva ao extremo a teoria de McLuhan acerca da forma como os *media* afectam a nossa percepção da realidade, levando à "morte da realidade". Os *media*, são o nosso mapa da realidade, simulam a realidade tal como a conhecemos e ao fazê-lo criam uma hiper-realidade, um real mais real, mas que deixa de ter referência no real.

Utilizando a religião como exemplo, Baudrillard aborda então a questão da anulação do valor dos signos, falando no "poder assassino das imagens, assassinas do real, assassinas do seu próprio modelo". (Baudrillard, 1991:12)

Para Baudrillard, os iconoclastas, aqueles que se opõem à adoração das imagens são na realidade aqueles que lhes reconhecem o valor que lhes é devido, por oposição aos iconoltras que ao adorarem as imagens que representam Deus, nem se apercebem que essas imagens escondem que não existe nada. Para Baudrillard os iconoclastas são os verdadeiros espíritos modernos pois sabiam que " (...) é perigoso desmascarar as imagens, já que elas dissimulam que não há nada por detrás delas", (Baudrillard, 1991:12).

A representação parte do princípio de que existe uma relação directa entre o signo e a realidade que este pretende representar, enquanto a simulação anula o valor dos signos, "parte da negação radical do signo como valor, parte do signo como reversão e aniquilamento de toda a referência", (Baudrillard, 1991:13).

Para Baudrillard "A passagem dos signos que dissimulam alguma coisa aos signos que dissimulam que não há nada, marca a viragem decisiva", (Baudrillard, 1991:14). Esta mudança marca a viragem decisiva para os dias que vivemos em que a hiper-realidade substitui a realidade conforme a conhecemos.

Segundo o autor, a grande base da simulação é a perda total de referências do real, ou seja, a manipulação dos signos apaga toda a distinção entre o real e a imagem do real.

Baudrillard amplia seu objecto de interesse, por exemplo, ao apresentar a sua teoria de simulacro – demonstra que os signos tomam uma posição de pura simulação. O autor trata, na sua obra, das implicações, decorrentes ou causais, do declínio da modernidade e da ascensão do que se chama pós-modernidade, teoriza assim, a lógica do simulacro (representações ou cópias de eventos ou objectos), a explosão da hiper-realidade (a simulação tomando forma de objectos e experiências manufactura dos que tentam ser mais reais do que a própria realidade,

“A simulação já não é a simulação de um território, de um ser referencial, de uma substância. É a geração pelos modelos de um real sem origem nem realidade: hiper-real”. (Baudrillard, 1991:8)

Baudrillard cita na sua obra *Eclesiástica* para introduzir o tema do simulacro: “Simulacro nunca é o que oculta a Verdade – é a verdade que oculta que não existe. O Simulacro é verdadeiro”, (Baudrillard, 1991:7). Esta citação não existe na Bíblia, mas ao introduzi-la como sendo parte desta obra Baudrillard está a fazer uma simulação do real. O simulacro não oculta a verdade nem é a mentira: o simulacro é o que não tem relação com a verdade. A cópia é uma imitação da verdade, assume-se como um derivado hierarquicamente inferior. O simulacro não é uma cópia, não existe o original, não consta na hierarquia das ordens.

As concepções de Baudrillard alertam para a existência de uma dimensão hiper-real da realidade. Numa primeira fase são eliminados todos os possíveis modelos de referência. Em seguida o real é superado por uma falsa ideia deste real, representada por signos. E por fim, uma operação de dissuasão transfigura o processo em duas realidades, operando simultaneamente, mas de uma forma sobreposta.

“A sociedade em rede é a sociedade em que vivemos (...) a sociedade em que estamos a entrar, desde há algum tempo, depois de termos transitado na sociedade industrial durante mais de um século”. (Castells, 2005:19)

Castells, designa assim, a sociedade em rede. Segundo o autor (Castells 2005: 19), a sociedade em rede organiza-se “(...) globalmente e os seus níveis de desenvolvimento são muito diferentes em cada país”, visto que a mesma se altera de país para país conforme a cultura, história e qualidade de vida de cada um, apesar de a organização das actividades económicas, políticas, culturais e da vida quotidiana serem comuns, influenciando, desta maneira, “(...)a forma de viver e de fazer em todos os âmbitos da prática social”. (Castells 2005: 28)

Com a sociedade da informação é possível criar oportunidades para a utilização de novos métodos e técnicas para o processamento das informações. Isso pode ser mais bem trabalhado com os recursos tecnológicos, propiciando novas demandas ao poder público e, conseqüentemente, novas formas de interacção com a comunidade.

“O processamento da informação é focalizado na melhoria da tecnologia do processamento da informação como fonte de produtividade, em um círculo virtuoso de interacção entre as fontes de conhecimentos tecnológicos e a aplicação da tecnologia para melhorar a geração de conhecimentos e o processamento da informação: é por isso que, voltando a moda popular, chamo esse novo modo de desenvolvimento de informacional, constituído pelo surgimento de um novo paradigma tecnológico baseado na tecnologia da informação.” (Castells, 2004)

Para Castells esse novo paradigma da sociedade da informação tem algumas características e dentro destas características podem-se mencionar: a informação é sua matéria-prima, os efeitos das novas tecnologias têm alta penetrabilidade, predomínio da lógica de redes, flexibilidade e crescente convergência das tecnologias.

É importante promover a sociedade da informação visto que esse novo paradigma oferece novas perspectivas para os indivíduos, ampliando um novo modo de produção para a informação. Com isso, tem-se a possibilidade de criar novos conhecimentos gerados e utilizados pela sociedade.

Castells adverte-nos que:

“na verdade, conhecimento e informação são elementos cruciais em todos os modos de desenvolvimento, visto que o processo produtivo sempre se baseia em algum grau de conhecimento e no processamento da informação”. (Castells, 2004)

Castells ainda complementa que,

“o que caracteriza a atual revolução tecnológica não é a centralidade de conhecimentos e informação, mas a aplicação desses conhecimentos e dessa informação para a geração de conhecimentos e de dispositivos de processamento/comunicação da informação, em um ciclo de realimentação cumulativo entre a inovação e seu uso”. (Castells, 2004)

A expressão “sociedade da informação” passou a ser utilizada, nos últimos anos, como substituto para o conceito complexo de “sociedade pós-industrial” e como forma de transmitir o conteúdo específico do “novo paradigma técnico-económico”. As realidades que os conceitos das ciências sociais procuram expressar referem-se às transformações técnicas, organizacionais e administrativas que têm como factor-chave não mais os projectos e serviços da sociedade industrial mas os serviços de informação trazidos pelos avanços tecnológicos nas telecomunicações, esta sociedade pós-industrial ou informacional, como refere Castells, está ligada à expansão e reestruturação do capitalismo desde a década de 80 do século XX. As novas tecnologias e a flexibilidade, ideia central das transformações organizacionais, têm permitido realizar com rapidez e eficiência os processos de desregulamentação, privatização e ruptura do modelo de contrato social entre capital e trabalho característicos do capitalismo industrial. As transformações em direcção à sociedade da informação, em estágio avançado nos países industrializados, constituem uma tendência dominante mesmo para economias menos industrializadas e definem um novo paradigma, o da tecnologia da informação, que expressa a essência da presente transformação tecnológica em suas relações com a economia e a sociedade.

O foco sobre a tecnologia pode alimentar a visão ingénuo de determinismo tecnológico segundo o qual as transformações em direcção à sociedade da informação, resultam da tecnologia, seguem uma lógica técnica e, portanto, neutra e estão fora da interferência de factores sociais e políticos. Os processos sociais e transformação tecnológica resultam de uma interacção complexa em que factores sociais pré-existentes, a criatividade, o espírito empreendedor, as condições da pesquisa científica afectam o avanço tecnológico e suas aplicações sociais.

As consequências da evolução das novas tecnologias, centradas na comunicação de massa, na difusão do conhecimento, ainda não se fizeram sentir plenamente no ensino, como previra McLuhan já em 1969, pelo menos na maioria das nações, mas a aprendizagem à distância, sobretudo a baseada na internet, parece ser a grande novidade

educacional neste início de milénio. A educação opera com a linguagem escrita e a nossa cultura actual dominante vive impregnada por uma nova linguagem, a da televisão e a da informática, particularmente a linguagem da internet. A cultura do papel representa talvez o maior obstáculo ao uso intensivo da internet, em particular da educação a distância com base na internet. Por isso, os jovens que ainda não internalizaram inteiramente a cultura do papel, adaptam-se com mais facilidade que os adultos ao uso do computador. Eles já nascem com essa nova cultura, a cultura digital.

Os sistemas educacionais ainda não conseguiram avaliar suficientemente o impacto da comunicação audiovisual e da informática, seja para informar, seja para controlar as mentes. Trabalhamos muito, ainda, com recursos tradicionais que têm pouco apelo para as crianças e jovens. Os que defendem a informatização da educação sustentam que é preciso mudar profundamente os métodos de ensino para reservar ao cérebro humano o que lhe é peculiar, a capacidade de pensar, em vez de desenvolver a memória. Para ele, a função da escola será, cada vez mais, a de ensinar a pensar criticamente, para isso é preciso dominar mais metodologias e linguagens, inclusive, a linguagem electrónica.

A participação do cidadão acontece na proporção em que ele acredita na sua própria voz e que tem canais adequados para manifestação

“o meio é a mensagem porque é o meio o que modela e controla a escala e forma das associações e trabalho humanos. Os conteúdos ou usos destes meios são tão variados como incapazes de modelar as formas de associação humana. Em realidade o mais típico é que seu conteúdo nos impede de ver seu carácter”.

(McLuhan, 1996:30)

A frase mais famosa de McLuhan é a síntese dos conceitos discutidos até o momento, talvez por isso seja a sua afirmação mais marcante.

Para pensar na definição de meio para McLuhan, é necessário pensar nos sentidos que a palavra adquire. Principalmente no último capítulo da primeira parte de “Os meios de comunicação como extensões do homem”, o autor fala das relações cinestésicas entre um meio e o sentido explorado pela extensão, ou seja, o meio deve ser pensado como um conjunto de expressões que uma linguagem mediática pode descodificar ao ser apropriada por um outro usuário.

Assim sendo, um computador por exemplo não é simplesmente a extensão da capacidade de escrever. Deve-se considerar outras capacidades materiais, que surgem

num contexto de transformação social, que acabaram englobadas, por exemplo a função de ver um vídeo, ou ouvir música no computador. Até mesmo a capacidade do computador de assumir o papel de um outro meio, quando por exemplo o usamos para falar com alguém via *Skype*, onde se substitui ou incorpora as funções materiais do telefone. Esta incorporação de meios como vimos anteriormente, é um processo quase sempre complexo para o homem, por um lado a necessidade de continuar a traduzir as experiências ou usando os próprios termos de McLuhan, expandir nossos sentidos, e por outro a resistência em não poder reconhecer “que a própria forma de qualquer meio de comunicação é tão importante quanto qualquer coisa que ele transmita”. (McLuhan, 1990:154). Uma vez terminado este paradigma e aceite uma nova ordem tecnológica, o indivíduo incorpora essa transformação e passa a conviver melhor com essa “amputação”.

Entre as críticas feitas ao trabalho de McLuhan, é importante verificarmos a questão do determinismo tecnológico, e o quanto isso pode influenciar na interpretação da sua obra. Na obra do autor essa crítica pode ser interpretada de forma que os factos sejam lineares e sequenciais, ou seja, é a tecnologia quem determina exclusivamente as condutas do ser humano, o seu conhecimento, a percepção, a cultura e a interacção com a sociedade.

Essa visão para os estudiosos da obra de McLuhan é na verdade uma interpretação errónea das ideias. Para o professor José Marques de Melo, numa entrevista, refere que

“a academia o achava espetaculoso demais. Ele não cumpria os padrões da universidade e foi um dos raros escritores de seu tempo que ao morrer, mereceram capas de jornais. McLuhan não foi compreendido. Ele foi muito combatido, muito louvado e pouco lido”. (Meio & Mensagem, nº 1468:43)

Sem avaliar a fundo essa e as demais críticas a respeito da obra de McLuhan, é impossível não concluir de toda a forma que os seus estudos foram revolucionários. Considerando que a maioria das escolas de comunicação focou-se na emissão, recepção ou mesmo na mensagem, a análise do poder dos meios sem dúvida foi uma nova e válida contribuição.

Assim, nesse universo, percebemos mais uma vez que a evolução da tecnologia é quem acompanha o processo histórico do homem. A busca pela transformação da natureza e pelo retrato da sua realidade é o que leva o homem a descobrir a tecnologia, muitas vezes criada com uma funcionalidade distinta, que acaba por se transformar de acordo com a necessidade do próprio homem que a criou, a percepção e a transformação da

própria realidade humanística levam a uma revisão e incorporação dos usos dos meios e das tecnologias.

## **Capítulo 4**

---

### **A Teoria da Comunicação e a Gestão de Crise**

## **A Teoria da Comunicação e a Gestão de crise**

As organizações são responsáveis pelo meio que as rodeia e por todos aqueles que afectam. Por possuírem esta responsabilidade devem ter em conta que um problema surgido no seu seio pode trazer situações desagradáveis e de risco não só a nível interno como externo. A possibilidade de uma crise surgir numa organização é por vezes ignorada por esta. No entanto, nenhuma organização, independentemente do seu sector de actividade, da sua dimensão ou quota de mercado, está livre de poder vir a enfrentar esta dura realidade.

Há organizações que, pelo seu sector de actividade, têm maior propensão para potenciais situações de crise como, por exemplo, indústrias petrolíferas, químicas, farmacêuticas, nucleares, de transportes e a Igreja Católica enquanto instituição. Estas organizações, quando confrontadas com uma crise, tendem a geri-la mal e a negar os factos mais susceptíveis de evidenciar a sua vulnerabilidade. Ao invés, existem organizações que, não sendo tão vulneráveis, procuram estar preparadas para enfrentar e reduzir as probabilidades de virem a defrontar-se com crises maiores. Segundo José Gabriel Andrade (2010),

“A emergência das crises nas organizações encontra-se ligada à evolução social, que conduz à institucionalização das organizações na passagem da modernidade para a era em que vivemos. A sociedade moderna, com enfoque na racionalidade, generalizou um modelo social baseado na lógica da criação de riqueza, geradora de bem-estar nas pessoas, satisfazendo-lhes a suas necessidades materiais, mas sem se preocupar com os efeitos perversos que podia ter na sociedade.”

Muitas das empresas ao responder às crises com informações insuficientes ou contraditórias, sem coordenação interna ou por utilizarem a comunicação social como único veículo de comunicação com os seus públicos.

As crises têm, segundo Joaquim Martins Lampreia, um ciclo de vida. Como qualquer acontecimento, uma crise desenvolve-se ao longo do tempo. Desde o seu aparecimento até ao seu fim, atravessa fases idênticas às etapas da vida humana (Lampreia, 2007). As características apresentadas em cada fase de uma crise diferem porque apesar de muito semelhantes, apenas extraordinariamente serão iguais. São precisamente estas características que influenciam uma crise no que diz respeito ao seu tempo de duração e ao seu percurso. Esta consciência de que uma crise tem um ciclo é relevante para que se

possam implementar planos e estratégias de comunicação mais eficazes para combater uma situação de crise.

Diante da surpresa de uma crise, a tendência é a empresa entrar em pânico na medida em que é incapaz de responder ao forte assédio da mídia. Esse quadro torna evidente a importância de dispor de uma estratégia proactiva e não simplesmente reactiva para lidar com as crises.

Segundo Francisco Costa Pereira e António Marques Mendes (2006) a primeira descrição de uma situação de crise surgiu no ano de 1963 por Charles Hermann, que nos diz que

“uma crise organizacional ameaça os valores prioritários da organização, apresenta um período de tempo restrito para elaborar uma resposta, e é inesperada ou imprevista pela organização”. (Hermann, 1963:64)

A experiência comprova que a empresa precisa manter um acompanhamento contínuo dos seus problemas e agir logo no começo do ciclo da crise ou na fase que precede a sua eclosão.

“Depois de um acidente, empresas e órgãos responsáveis devem decidir rapidamente o quanto vão revelar, quando e a quem se dirigir. Se um acidente é de interesse nacional, a mídia vai descobri-lo e espalhar a notícia quase imediatamente”. (Susskind; Field, 1997:78)

Deve identificar e tomar as providências necessárias para minimizar os problemas e desenvolver estratégias de comunicação com os públicos afectados. Agindo de forma proactiva, mesmo os problemas corporativos com potencial de se tornarem crises graves podem ser entendidos, perdoados ou esquecidos pelo público.

Antes de mais, é importante definir o que se entende por crise,

“é um acontecimento extraordinário, ou uma série de acontecimentos, que afecta de forma diversa à integridade do produto, a reputação ou a estabilidade financeira da organização; ou a saúde e bem-estar dos empregados, da comunidade ou do público em geral.” (Wilcox: 2001: 191)

Nem todas as crises têm origens semelhantes e, portanto, as maneiras de abordá-las também diferem umas das outras.

“Lerbinger divide a crise em sete tipos dentro de três categorias:

**Crises do mundo físico** - crises naturais e crises tecnológicas

**Crises de clima humano** - crises de confronto, crises de malevolência e crises de distorção de valores administrativos

**Crises de falha administrativa** - crises de decepção e crises de má administração.”  
(José Gabriel Andrade, 2008)

Para enfrentar uma crise, uma organização deve contar com um bom grupo de trabalho, no qual se integra a direcção e os responsáveis de diversas áreas, dependendo do tipo de empresa, por norma, passa pelo departamento jurídico, produção, finanças, logística, recursos humanos e, obviamente, pela comunicação.

“A Comunicação respondendo às Crises – mostra as razões pela qual uma empresa deve investir em um plano de gerenciamento de crise, conceitua a palavra crise e a divide em diversos tipos.” (José Gabriel Andrade, 2008)

Para o departamento de comunicação, a principal preocupação deve ser resguardar a imagem corporativa e a imagem de seus produtos ou serviços, pois as empresas enfrentam agressões exógenas e endógenas. Algumas destas dificuldades podem originar crises internas muito graves, mas com menor notoriedade para o exterior. Outras podem ter um impacto directo no negócio da empresa.

“O jornalista Mário Rosa acredita que as empresas, por definição, têm de estar preparadas para enfrentar um largo espectro de crises no seu dia-a-dia. Elas fazem parte da rotina de qualquer organização” (José Gabriel Andrade, 2008)

Em principio, as empresas deveriam ter um manual de crise no qual se estabelecem os mecanismos básicos para abordar situações contingentes, imediatamente depois de ocorrido o facto. O manual deve contemplar o plano de acção para solucionar variáveis que pudessem antecipar-se com clareza dependendo da actividade da empresa. Além disso, também se deveria de direccionar a outros públicos que algumas vezes não são contemplados.

Silva Neto (2006:258), enumera alguns pontos que relaciona para serem considerados num plano de preparação antecipado para as crises de comunicação:

- “• Determinar as áreas da empresa que poderiam ser mais afectadas pelas crises;
- Identificar que públicos seriam mais afetados por crises;
- Avaliar os riscos para a continuidade das operações da empresa;
- Colectar, analisar e disponibilizar todo tipo de informações pertinentes;

- Identificar as pessoas e entidades que poderiam auxiliar a empresa em uma crise;
- Definir o fluxo de comunicação da empresa com os públicos, inclusive o interno;
- Escolher os meios de comunicação mais efetivos;
- Definir e treinar equipes de pessoal para cada tipo de crise;
- A comunicação em situações de crise deve ter uma abordagem centralizada;
- Definir claramente quem lidera o processo e colocar recursos a sua disposição.

Vimos que a maneira como o processo é partilhado com os públicos tem reflexo na percepção, portanto merece especial atenção.”

A crise contém aspectos drásticos que os meios de comunicação sabem que causam um forte impacto nas audiências. Os jornais e os noticiários da televisão, por exemplo, dedicam grande parte do seu espaço para divulgar crises envolvendo produtos defeituosos, contaminações do meio ambiente, acidentes nos processos de fabricação e de transporte, comportamentos corporativos reprováveis, entre outras situações.

Com o avanço da tecnologia de comunicação, as crises são divulgadas rapidamente pela Internet e pelos noticiários na televisão. Este cenário de globalização e de rapidez faz emergir nas empresas a necessidade de agir de forma proactiva e desenvolver maior capacidade de resposta às crises. “O desfecho poderá ser determinado pela maneira como a empresa vai administrar a comunicação” (Silva Neto, 2006:257).

Embora os planos preparados com antecipação nunca sejam completos porque as crises nem sempre são iguais ou previsíveis, são úteis para as primeiras ações no caso de ocorrer uma crise na empresa.

Uma previsão e antecipação podem dar maior segurança para a tomada de decisões nos momentos de clima instável na empresa. A construção de cenários em relação aos diversos elementos que compõem a organização permite a projecção de possíveis conjuntos de medidas de actuação, além de sugerir possíveis cenários que insinuem crises, por isso, a gestão de crise deve fazer parte do planeamento de comunicação da organização e nunca se pode descolar dele.

Omitir a existência de uma crise instalada na empresa não é recomendável, ao agir desta forma, dá-se liberdade ao jornalista para escrever a versão que quiser, a empresa ao participar na averiguação da notícia, melhor para a imagem e reputação da empresa.

Fornecer respostas verdadeiras e esclarecedoras favorece a postura da empresa perante uma crise de comunicação.

“A omissão nas pautas negativas dá ao jornalista o direito de escrever o que bem entende. As fontes devem, portanto, interferir na matéria, se tiverem explicações plausíveis” (Forni, 2002:370)

Durante o desencadear de uma crise a imprensa pode servir como um canal de comunicação entre a empresa e o seu público.

“A imprensa, por ser o meio mais importante, deve ter tratamento diferenciado nas crises das empresas, porque tem a capacidade de atingir todos os públicos” (Forni, 2002:378)

No momento da crise, a comunicação social pode também funcionar como uma intermediária durante as negociações entre a empresa e o seu público, muitas vezes funciona como um elemento neutro, o que favorece o diálogo e facilita a formação de acordos.

“Grupos em conflito devem procurar a mídia juntos, para que ela possa colaborar em seus esforços para a criação de um consenso.” (Susskind; Field, 1997:240)

Expor os problemas e apontar soluções é o que se espera da empresa no momento da crise. Agir assim evita consequências drásticas no centro da crise, além de valorizar a reputação da empresa.

“Expor todas as informações pode proteger o público de futuros riscos e defender um órgão ou empresa de ações legais” (Susskind; Field, 1997:97)

A comunicação social não deve ser encarada como inimiga nestas situações, muito antes pelo contrário, pode servir como uma aliada no desenrolar da crise. “Por fim, não trate a mídia como inimiga”. (Susskind ; Field, 1997:232).

Manter um bom relacionamento com os meios de comunicação amplia as oportunidades de atenuar as consequências negativas da crise. O ideal é colaborar com o trabalho da comunicação social. “Soluções bem pensadas, em vez de atitudes defensivas devem ser colocadas em prática ao se lidar com a mídia.” (Susskind ; Field, 1997:226).

Susskind e Field (1997:235) defende que,

“Uma das maneiras de se manter a confiança da mídia é aborda-la com abertura e honestidade. Tentar ganhar tempo escondendo informações da mídia é um dos

piores erros a ser cometido. Ao invés de ganhar tempo, a empresa perde a credibilidade e aguça a antipatia da mídia o que fomenta matérias desfavoráveis”

A credibilidade é uma variável que influencia no após crise, uma empresa ou uma organização atingida pela crise e que não possua credibilidade, tem mais dificuldade de sair da crise com uma boa imagem. A manutenção da imagem está directamente ligada à reputação construída.

“A credibilidade não se constrói da noite para o dia. Empresários, autoridades públicas, políticos e governos constroem credibilidade com o seu passado e seu presente, com uma atuação transparente e ética com a sociedade e a imprensa. Esse background é que sedimenta uma imagem. O selo da credibilidade associado a uma empresa, organização ou pessoa resiste ao tempo e aos fatos. Quando eventualmente episódio negativo os atinge, as reações passam a ser vistas em função desse ‘patrimônio’. (Forni, 2002:381)

A crise não implica necessariamente o fim de uma empresa. Apesar do problema a empresa continua a existir mesmo após a crise. Por isso é necessário chegar mais longe e reflectir no após crise. Cabe aos executivos, apesar da responsabilidade, manter sua moral e estar ao lado da empresa, principalmente no momento de enfrentar a comunicação social.

“Deve ser levado em conta, também na administração da comunicação da crise, que a empresa continuará existindo, depois e apesar da crise. Isso implica responsabilidades ao executivo na hora de encarar a imprensa”. (Forni, 2002:386)

O grande objectivo da gestão de crise é amenizar ou até mesmo evitar os estragos que uma crise pode causar, administrar uma crise envolve esclarecimento de questões relacionadas com factores internos e externos. A repercussão ou o aparecimento de um factor negativo, quando é bem administrado, pode evitar uma situação de crise e até mesmo preservar a empresa no após crise.

“A maioria das crises de imagem, se bem administrada, pode ser superada. Mesmo a ocorrência ou divulgação de problema grave não caracteriza, necessariamente, uma crise”. (Forni, 2002:363)

É um erro pensar que a crise só chega às instituições mais pequena, nenhuma empresa ou organização está imune à crise. Para isso, basta que haja um facto negativo para que possa ter projecção e desencadear uma crise, quanto maior e mais consolidada no mercado for a empresa, maior será a repercussão do problema.

“Nenhuma empresa, por mais sólida, admirada e moderna que seja, está imune à crise. Esse princípio básico da administração de crise, mesmo repetido e mais do que evidente, ainda continua esquecido por muitas organizações”. (Forni, 2002:363)

Quando a crise bate à porta, a empresa deve se preocupar com o facto e com o intuito de diminuir os estragos gerados. A empresa deve cuidar das informações que chegam ao seu público e do que é divulgado pela comunicação social e redes sociais para que a imagem da empresa não fique tão abalada.

Mais de 70% das empresas portuguesas continua a gerir crises através dos meios de comunicação tradicionais, por contraponto ao campo digital (*Facebook*, *Twitter* e outras redes sociais), para o qual apenas 28,2% assume estar preparado com planos específicos de gestão em contexto de crise. Estes dados surgem no primeiro estudo intitulado “As empresas e as crises nas redes sociais”, realizado pela Spirituc, este documento foi apresentado na Fundação Portuguesa da Comunicações durante o Fórum APCE 2012, dedicado à gestão de risco e gestão da reputação.

Neste mesmo estudo, centrado na atitude das empresas e agências de comunicação face às redes sociais, salienta-se uma contradição: apesar da falta de preparação para as redes sociais de sete em cada dez empresas, a mesma fatia de inquiridos, cerca de 71,7% reconhece a relevância do digital. Nas organizações que dispõem deste tipo de instrumento, 53,3% tem origem em directrizes internacionais, não em planos feitos à medida da realidade do nosso país.

Mário Branco, presidente da APCE, sustenta que o investimento nas redes sociais é também importante para “evitar danos ao nível da reputação”. Em relação aos *media* tradicionais, o estudo conclui que 64% das empresas apresenta modelos de acção previamente preparados. As empresas cotadas em bolsa são aquelas em que se nota maior disparidade, 91,7% tem um plano de gestão de crise nos *media* tradicionais. Ao invés, apenas 33,3% das empresas do PSI 20 criou modelos de resposta nas redes sociais.

Durante uma crise, não assumir a responsabilidade do erro só faz agravar o problema, ao constatar o erro, a empresa deve apontar soluções e apoiar o público directamente prejudicado com o erro. Esse tipo de postura é a mais coerente a ser adoptada, pois colabora directamente para a manutenção da reputação da empresa.

“Em primeiro lugar, uma empresa que causa danos, não importando os motivos do acidente, deve aceitar a responsabilidade pelos prejuízos ligados a seus empregados, produtos e serviços. Embora seja desagradável, até mesmo assustador, ter de suportar a violência da revolta pública, negar a própria responsabilidade só vai exacerbá-la, não o contrário. (Susskind; Field, 1997:119).

Não dividir informações e não escutar argumentos dos subordinados são características que se opõem aos responsáveis das empresas, em especial no momento de crise. É comum encontrar resistência por parte dos executivos na hora de compartilhar informações, pois os mesmos sentem-se ameaçados.

“Depois de anos de luta pelas respostas certas, depois de anos de prémios por obedecerem às regras, executivos que chegaram ao topo não se dispõem facilmente a assumir riscos. Executivos e funcionários de alto escalão não sabem dividir informações com os outros, escutar as pessoas – especialmente as que estão abaixo deles hierarquicamente – e mudar de opinião diante de novas informações ou ideias melhores”. (Susskind; Field, 1997:257)

Susskind e Field (1997:264) defendem que:

“Um líder deve lidar com um público em crise da mesma forma como lida com as pessoas em sua organização. Em resumo, os líderes devem: Perceber que devem lutar por resultados satisfatórios para todos; negociar dando ênfase a relações de longo prazo; trabalhar para ganhar confiança, independentemente das acções do ‘outro lado’ (porque sua credibilidade depende disso); e fazer sua organização assumir um compromisso de honestidade equivalente a seu próprio compromisso individual”

Defender a empresa sem argumentos plausíveis, em plena crise, vai contra a credibilidade, os problemas devem ser expostos e apontar soluções num momento de crise. Acções desonestas e falta de compromisso provocam a revolta do público e depõe directamente contra a credibilidade da empresa.

“Falta de credibilidade atrapalha uma comunicação bem-sucedida. Se o público percebe que seus interlocutores estão defendendo uma causa em vez de partilhar informações, ficará incrédulo.” (Susskind; Field, 1997:138).

Crises graves, com um longo tempo de duração, requerem o apoio de profissionais especializados no assunto, a acção da assessoria de imprensa num momento de crise é

muito importante. Porém, quando o problema se torna mais complexo e começa a fugir do controlo da empresa, é preferível procurar ajuda de profissionais especializados no assunto para que a empresa consiga sair da crise com menos danos possíveis.

“Dependendo da dimensão da crise, recorrer à parceria com a agência de publicidade e, numa dimensão maior, à contratação de consultoria externa. As empresas e, principalmente, os governos não estão preparados, nem treinados para enfrentar crises graves, por longo tempo. Melhor buscar a experiência de profissionais do mercado do que agir de maneira pouco profissional e incorrer em erros que dificilmente poderão ser corrigidos”. (Forni, 2002)

Uma crise deixa sempre marcas, lidar com o após crise é tão difícil quanto lidar com a própria crise, após uma crise, todas as acções da empresa são postas em causa, deve-se desde o início da crise manter um diálogo aberto e mostrar-se acessível às questões do público.

“Se as empresas e o governo quiserem lidar de maneira mais eficaz com o descontentamento do público, devem aprender a melhor controlar a montanha russa do processo de relações públicas pós-acidente.”. (Susskind; Field, 1997:78)

Não se pode abordar a temática das crises de imagem sem considerar um factor agravante: a velocidade e facilidade com que as notícias se propagam por todo o planeta. Há muito que o rádio e a televisão têm contribuído para levar a informação a grandes distâncias, mas com o advento da Internet, desde o seu surgimento na década de sessenta até os dias de hoje, nada mais escapa aos olhos e ouvidos atentos de quem busca informação. E nem é preciso procurar muito, pois os *media* encarregam-se de abastecer incessantemente o cidadão de qualquer lugar do mundo com informações, anúncios, boletins *on-line* sobre todos os assuntos, bastando que se ligue o rádio, o computador ou se abra o jornal para ser atingido.

A posição que um profissional de relações públicas deve assumir na organização deve começar por uma tomada de posição pró-activa e não reactiva. Em situações de crise, reiteramos que esta tomada de posição deve ser ainda mais manifesta. Muitas vezes os órgãos de comunicação social acusam as organizações de se recusarem a fornecer informações perante um cenário de crise. De facto, esta é uma verdade com que nos confrontamos, já que uma organização que não esteja munida de instrumentos para lidar com uma crise tem tendência a esconder os aspectos mais negativos que estiveram na sua origem, remetendo-se ao silêncio. Perante um cenário de crise, a organização

debate-se com uma série de questões às quais tem de dar respostas imediatas e esquece que a informação sobre o que está a ocorrer na organização é matéria de interesse para a comunidade. Assim, os órgãos de comunicação social têm toda a legitimidade de exercer pressão para que lhes sejam dados todas as informações relevantes para esclarecimento dos diferentes públicos.

Há sempre a tentação para negar o que de facto aconteceu e, se possível, abafar os aspectos mais negativos. As especulações que se fazem em torno da organização são fruto do silêncio e não há nada que agrade mais aos órgãos de comunicação social do que descobrir que a organização está a camuflar o que na realidade aconteceu.

Estamos numa Era em que a imagem é uma factor importante, em que a informação surge muitas vezes partilhada e misturada com o entretenimento e onde as ligações, em rede, reduzem os níveis hierárquicos da organização e permitem uma maior proximidade com os *stakeholders*. Neste contexto do ciberespaço, a tecnologia estabelece-se como uma forma de desmassificação que nos traz novas possibilidades de segmentação, questões de produtividade e redução de custos, redução de estruturas e alteração dos processos de disseminação motivados pela possibilidade de envios simultâneos, facilitação geográfica, redução de *timings* e de novos processos de comunicação. Como expoente máximo destas novas capacidades temos a Internet que nos permite identificar e sistematizar algumas das novas características desta realidade.

“A chegada das novas tecnologias significou o acesso constante a toda informação ao mesmo tempo, em qualquer parte do mundo. Isto tem vantagens e inconvenientes na hora de gerir uma crise.” (Andrade, 2010)

Quando questionado sobre a relação das novas tecnologias da informação e comunicação com a gestão de crises, Lampreia procura enfatizar a relação de tempo e resposta, fazendo um paralelo com a gestão de crises há 20 anos.

“As tecnologias da informação, e todo esse progresso dos *media*, o que é que fizeram? Vieram acelerar o processo todo. Portanto, se já tínhamos pouco tempo para fazer as coisas, começámos a ter menos ainda. Era mais fácil fazer gestão de crise há vinte ou trinta anos atrás do que agora. Agora temos sempre pouco tempo, é outro contexto, temos que ser muito mais rápidos. Portanto, as tecnologias de comunicação e informação vieram sim, dificultar ainda mais o trabalho de gestão de crise.”

A divisão da crise em fases, a pré-crise, a crise e o pós-crise, é de muita utilidade para os profissionais da área da gestão de crise visto que permite uma visão geral da situação e da aplicação de medidas adequadas a cada uma das fases Tal como Coombs (2007), António Marques Mendes defende que,

“a gestão de crises é um processo integrado que contempla três modos de acção, correspondendo cada um deles a um conjunto de preocupações específicas dos gestores e que, por consequência, implicam diferentes tipos de intervenções: proactiva, reactiva, reflexiva”.(Mendes, 2006:62).

Fase proactiva ou pré-crise, reactiva ou de resposta à crise e reflexiva ou pós-crise, na terminologia de McCombs (2007).

Todas as medidas e procedimentos adoptados nesta fase mediática de resposta à crise, têm dimensões gigantescas e um pequeno erro ou deslize pode agravar, e muito, a situação de crise. Assim deve ser accionado um método de resposta à crise, de

“Tripla valência: princípios orientadores, pessoas e procedimentos. Depois de elencadas as características do fenómeno que atinge a organização há que «ir para o terreno» no sentido de limitar ou conter os danos produzidos tendo já em vista a recuperação operacional e reputacional”. (Mendes, 2006:65)

A preparação de cada um dos elementos da equipa de gestão de crise é fundamental, pois estes devem ter previamente, desde a fase da pré-crise, as suas funções definidas. È nesta fase que o porta-voz da organização interage e responde pela crise, quer tenha, ou não, conhecimento da sua causa. Ainda na fase anterior à crise, este deve ser bem escolhido e treinado para saber lidar com os meios de comunicação social e assim responder, tanto a nível da comunicação verbal como da não verbal, de forma correcta.

Portanto, a equipa de gestão de crise deve ter em consideração alguns princípios para que possa responder à crise de forma adequada: exactidão, rapidez e consciência da situação e do que é dito (Coombs, 2007). Qualquer incerteza, incoerência, silêncio ou atraso na cedência de informação, pode ser muito mal interpretado no momento inicial, em que todos aguardam informações e explicações.

O fim da crise não deve ser entendido como algo semelhante a um assunto que ficou resolvido e ao qual não se voltará, deve ser uma temática a ser trabalhada com rigor. Mesmo que a fase de maior mediatismo da situação de crise já tenha sido ultrapassada, continua a ser necessário dar atenção a tudo o que se diz acerca da organização e da

crise pela qual passou. Assim, na fase pós-crise deve ser feita uma monitorização continuada do assunto, de forma a se perceber tudo o que ainda se diz sobre a situação de crise e se haverá possibilidade de reincidência.

Na fase da pós-crise devem-se fazer balanços e identificar erros. Isto é possível através da realização de uma auditoria posterior à crise, que trata

“de avaliar os efeitos operacionais e reputacionais da crise sobre a organização e sobre os relacionamentos que esta mantinha ou mantém com os seus *stakeholders*. Especial preocupação deve ser dada também ao modo como se comportaram os sistemas durante o processo de resposta no sentido de efectuar os devidos reajustamentos”. (Mendes *et al.* 2006:66)

Deve-se ter em atenção que a crise não tem de ser necessariamente uma coisa má ou totalmente negativa, pois tal como se aprende com os erros cometidos, também se aprende com as acções desencadeadas no decorrer de uma situação de crise (Coombs, 2007). Esta fornece dados para que se possa corrigir os erros da crise ultrapassada e que se apliquem estratégias melhoradas em crises posteriores.

A comunicação de crise é essencial na salvaguarda da reputação, dos interesses e da boa imagem de uma organização no decorrer de uma crise. As estratégias de comunicação são essenciais para se comunicar de forma assertiva e eficaz. Estas permitem que a organização se defenda das situações de crise e que saia deste tipo de acontecimentos sem repercussões negativas no que concerne à sua credibilidade e à sua reputação ou, pelo menos, ameniza as consequências de uma situação de crise.

É de salientar a importância deste quadro para a compreensão da *Teoria Situacional de Comunicação de Crise* da autoria de Coombs e Holladay (2002), é difícil falar de Comunicação de Crise sem mencionar esta teoria.

A *Teoria Situacional de Comunicação de Crise (TSCC)* tem como base a análise da responsabilidade da organização pelo acontecimento que gerou a crise, visto que

“a *Teoria da Reparação da Imagem* não oferece uma ligação conceptual entre as estratégias de resposta à crise e os elementos da situação de crise. A *TSCC* baseia-se nas estratégias de resposta à crise articuladas na *Teoria da Reparação da Imagem* através da integração destas estratégias dentro de um sistema que prevê como os públicos vão reagir a uma crise e as estratégias de resposta à crise usadas para gerir a crise”. (Coombs, 2007:171)

Esta teoria prevê uma série de estratégias elaboradas para comunicar perante uma situação de crise. As estratégias devem variar de acordo com o nível de culpabilidade que a organização tem pela situação que activou a crise. Portanto, quanto mais responsável se sente pelo sucedido mais tendência e dever tem de utilizar uma comunicação de pedido de desculpa, para que fique mais bem vista aos olhos dos seus públicos e da comunicação social.

Através do desenvolvimento e das ocorrências ao longo da situação de crise, os públicos recolhem informações que interpretam sob o seu ponto de vista, e formam as suas próprias opiniões acerca da organização. A *Teoria Situacional de Comunicação de Crise (TSCC)* de Coombs (2007) é baseada na *Teoria da Atribuição*, uma teoria que estuda a forma como as pessoas atribuem causas aos acontecimentos e ao comportamento, ou seja, como os públicos ou indivíduos concedem determinados e diferentes graus de culpa pelos acontecimentos negativos que sucedem, criando, através deles, uma relação de amor ou ódio com o presumível responsável pela ocorrência. Assim e com o objectivo de salvaguardar a reputação de uma organização, a *Teoria Situacional de Comunicação de Crise* intenta, através de estratégias de comunicação de crise, a salvaguarda da reputação de uma organização (Coombs, 2007).

No decorrer de uma situação de crise as organizações são, por norma, responsabilizadas, principalmente numa fase inicial quando ainda se desconhecem as causas da crise. Com o passar do tempo e ao averiguar-se o grau de culpa que uma organização pode ter ou não pela crise, a responsabilidade atribuída vai diminuindo ou aumentando. Se os factores que causaram a situação de crise forem externos à organização esta será pouco, ou mesmo nada, responsabilizada pelo sucedido. No entanto se a crise tiver origem em factores internos e directamente relacionados com a organização, tais como falhas técnicas, esta será altamente responsabilizada.

O grau de responsabilidade pela crise pode ter consequências para a reputação de uma organização, pois há determinados aspectos que podem agravar e intensificar as ameaças à reputação de uma organização, estes aspectos prendem-se com a origem da crise e com o grau de culpa que, de facto, uma organização tem pela crise, ou seja, se esta é responsável pela mesma. Um factor determinante na atribuição de responsabilidade, e que pode contribuir para ameaçar a reputação, refere-se à relação da organização com o meio que a envolve, uma boa relação, no passado, com os seus públicos é determinante para definir as opiniões que estes formam acerca dela. As linhas

que contornam a crise são também determinantes, a forma como esta ocorreu e como se desenvolveu, no fundo a sua história (Coombs, 2007).

Os meios de comunicação fornecem uma visão dos acontecimentos sobre os mais variados assuntos. No que se refere às crises e à visão que os indivíduos têm sobre elas, isto desenvolve-se de forma semelhante.

Coombs & Holladay, salientam três grupos de crise distintos: o grupo de vítima, o grupo accidental, e o grupo evitável. O grupo de vítima envolve tipos de crise em que o dano é causado na organização assim como nos seus públicos. O grupo accidental envolve acções não intencionais por uma organização. Nestes tipos de crise a organização não tem intenção que a crise ocorra, em vez disso, a situação de crise resulta de um perigo associado à operação da organização. O grupo evitável, por outro lado, envolve a colocação intencional ou consciente dos públicos em risco, a consciente violação de leis ou regulamentos, ou não fazendo o suficiente para prevenir um acidente ou um produto defeituoso de aparecer no mercado” (Coombs & Holladay 2002:180).

Após se perceber como e de que forma uma crise pode ameaçar a reputação de uma organização, é importante referir quais as estratégias apresentadas por Coombs para que esta se possa salvaguardarem. Apesar de uma crise ficar na memória das organizações como algo de mau, a verdade é que, segundo a perspectiva de Lampreia, esta pode apresentar oportunidades. Estas oportunidades podem ser aproveitadas e potencializadas através da observação pois

“dentro de cada crise, há sempre uma oportunidade em estado latente” (Lampreia, 2007:115)

Para que as estratégias do chamado marketing de crise (Lampreia, 2007) possam ser implementadas, tem de haver uma garantia de que a crise já terminou. Só com esta certeza se podem reunir todas as frentes para se detectarem oportunidades de negócio, para que posteriormente se desenvolva uma estratégia e esta seja implementada no momento correcto. Convém referir que não são apenas as crises da organização que podem abrir novos caminhos, mas também as crises das organizações concorrentes, podem possibilitar boas oportunidades para que uma organização desencadeie uma estratégia de marketing (Lampreia, 2007).

As oportunidades podem surgir através da identificação de lacunas dentro de uma organização. Isto pode servir de base à criação de novas ideias e ao desenvolvimento de

campanhas de relações públicas, sejam elas de responsabilidade social ou outras, e de publicidade, se assim se justificar. O lançamento de novos produtos e serviços pode também ser impulsionado pelo marketing de crise. Este pode ser considerado um novo tipo de marketing é uma boa forma de compensar uma organização já desgastada e desmoralizada por uma crise.

No caso concreto da Igreja Católica, Santiago de La Cierva no seu estudo sobre a Gestão de Crise nesta instituição, resume o conceito de Crise,

“una crisi è una situazione instabile e incerta, che corre il rischio di aumentare in intensità e di arrecare danni gravi al patrimonio materiale e immateriale dell’organizzazione, e principalmente al rapporto con i suoi pubblici primari, perché considerano l’organizzazione in qualche modo responsabile dell’accaduto”.

(Santiago de la Cierva, 2008:40)

O mesmo autor estrutura as Crises em seis pontos essenciais: crise natural, crise tecnológica, crise de confronto, crise por maldade, crises por má gestão da organização e crise por conduta ilícita. Cada um destes tipos de crise tem a sua própria especificidade que o autor refere ainda pequenos exemplos.

a) Crisi naturali: non presentano cause attribuibili all’uomo, di conseguenza le responsabilità istituzionali si limitano al grado di prudenza nel prevederle e nel prepararsi al loro arrivo.

b) Crisi tecnologiche, causate dal mancato impiego di una tecnica industriale:una fuga di materiale tossico, una contaminazione alimentare collettiva, ecc. Sono più gravi perché il pubblico le attribuisce ad errori umani e perché la componente emotiva è forte: l’opinione pubblica non valuta il rischio con gli stessi parametri che usano gli esperti.

c) Crisi di confronto: provocate da una persona o da un collettivo che si oppone all’istituzione in modo pubblico, e che pretende di mobilitare la popolazione per impedir le attività dell’istituzione o ridurre il suo âmbito operativo.

d) Crisi di malevolenza: provocate da interventi illegali o criminali esterni, come ad esempio il sequestro di persona, una rapina, il furto di progetti in via di sviluppo, ecc.

e) Crisi derivate da valori errati nell’organizzazione: capitano quando i dirigenti cercano un rendimento alto a breve termine a costo del beneficio sociale e a scapito degli altri pubblici dell’organizzazione: per esempio, quando il consiglio di

amministrazione di una azienda decide di attribuirsi emolumenti sproporzionatamente alti.

f) Crisi per condotte illecite dei suoi dirigenti: ad esempio, le violenze di un docente su minori a suo carico. In termini giornalistici: “scandali”, comportamenti ilegali che provocano sdegno e riprovazione nell’opinione pubblica.” (Santiago de la Cierva, 2008:41, 42)

Para Santiago é necessário haver no seio da Igreja um processo de preparação para a Crise, ou seja, um plano de crise bem estruturado, idêntico ao de uma empresa. Este mesmo plano deve ser seguido à risca pela Igreja, antes, durante e depois da Crise.

“Il piano di crisi si può definire come il programa operativo che un’istituzione deve seguire durante e dopo una crisi per evitare o mitigare i suoi effetti negativi.” (Santiago de la Cierva, 2008:144)

A Igreja parece já estar a dar os primeiro passos no campo da gestão de crise, no próprio site do Vaticano já se encontra disponível na sua *homepage* um espaço de “Resposta da Igreja”, onde a Igreja responde na primeira pessoa às questões sensíveis que têm vindo a abalar a reputação da Igreja, nomeadamente a questão dos abusos de crianças. Santiago de la Cierva salienta a importância do website para a gestão de crise

“Il sito Web istituzionale è certamente utile, ma va usato com cura: impostato male, invece di aiutare a risolvere il problema potrebbe fare – per la sua diffusione istantanea e di âmbito mondiale – più male che bene”. (Santiago de la Cierva, 2008:196)

As directrizes para a gestão de crise podem vir no Vaticano, mas em cada país, existe um secretariado nacional, em Portugal este secretariado encontra-se na Diocese de Lisboa. A função destes secretariados nacionais e diocesanos é promover, estimular e coordenar todas as actividades dos católicos no campo da comunicação social. Pertence a estes secretariado, também, atender a que os cristãos, clérigos ou leigos sejam instruídos, por meio de conferências, cursos, mesas redondas, congressos de estudos ou críticas feitas por peritos do mesmo secretariado, de modo que, formem uma opinião crítica pessoal sobre os vários assuntos. Igualmente, o secretariado deve estar pronto a dar toda a colaboração necessária nas transmissões que se proponham tratar temas religiosos.

Nos continentes ou regiões em que existe uma única Conferência episcopal para vários países, então haverá também um secretariado para a Comunicação Social em todo o

continente ou região, sob a orientação de um ou vários bispos, delegados para esta função.

## **Capitulo 5**

---

### **Caso: Diocese de Lisboa**

## **Caso: Diocese de Lisboa**

A realização de entrevistas constitui uma das técnicas de recolha de dados mais frequentes na investigação naturalista, e consiste numa interacção verbal entre o entrevistador e o entrevistado. Distinguem-se entre entrevistas estruturadas, não estruturadas e semi-estruturadas, em função das características da recolha da informação fornecida pelo entrevistado.

Nas entrevistas estruturadas, cada entrevistado responde a uma série de perguntas preestabelecidas dentro de um conjunto limitado de categorias de respostas. As respostas são registadas de acordo com um esquema de codificação também preestabelecido. O entrevistador controla o ritmo da entrevista utilizando o guião que deve ser seguido de forma padronizada e sem desvios.

Em geral, as entrevistas estruturadas utilizam-se em investigações onde se pretende obter informação de um número elevado de entrevistados, com o objectivo de estabelecer frequências que permitam um tratamento estatístico posterior. Assim, é indispensável garantir que o contexto da entrevista e o teor das questões se mantenham inalterados em relação a todos os entrevistados.

Nas entrevistas não estruturadas, a interacção verbal entre entrevistador e entrevistado desenvolve-se à volta de temas ou questões organizadoras do discurso, sem perguntas específicas e respostas codificadas. Pode-se pretender que a informação a recolher tenha um carácter extensivo, abrangendo um amplo leque de temas, num registo exploratório, ou, pelo contrário, desenvolver-se em profundidade, explorando de modo exaustivo uma questão ou problema específico.

Por outro lado, a entrevista não estruturada pode desenvolver-se numa lógica descritiva em que se pretende recolher informação sobre os factos, ou pode ser orientada num sentido interpretativo, em que se recolhem opiniões e representações do entrevistado.

As entrevistas exploratórias têm como função principal revelar determinados aspectos do fenómeno estudado em que o investigador não teria espontaneamente pensado por si mesmo e, assim, completar as pistas de trabalho sugeridas pelas suas leituras.

As entrevistas exploratórias servem para encontrar pistas de reflexão, ideias e hipóteses de trabalho, e não para verificar hipóteses preestabelecidas. Trata-se, portanto, de

descobrir novas maneiras de colocar o problema e não de testar a validade dos nossos esquemas.

Estas entrevistas, são importantes para servir de suporte à problemática, através das entrevistas exploratórias, é possível alargar os horizontes da problemática e o aparecimento de novos dados que enriquecem a investigação

“Leituras e entrevistas exploratórias devem ajudar a constituir a problemática da investigação. As leituras ajudam a fazer o balanço dos conhecimentos relativos ao problema de partida; as entrevistas contribuem para descobrir os aspectos a ter em conta e alargam ou rectificaram o campo de investigação das leituras”(Quivy,1992:11)

Para esta tese foi construído um guião de entrevista dividido em 4 temáticas: Papel da comunicação, Primeiro Impacto, Comunicação de crise e Perspectiva da Igreja Na temática relativa ao papel da comunicação, serão colocadas questões sobre a comunicação no interior da Igreja e a proximidade com a opinião pública, em relação ao primeiro impacto serão abordados temas relativos à forma como são tratadas as temáticas sobre os escândalos que têm vindo a abalar a Igreja e de que forma são tratados. Nas questões que pretendem debater a comunicação de crise na Igreja Católica foram questionados os impactos positivos e negativos e as reacções. Por último, na temática sobre perspectivas da Igreja, pretende-se com estas questões analisar o futuro da comunicação no seio da Igreja e os desenvolvimentos que deverá seguir.

Foram entrevistados 5 elementos relacionados com a estrutura da Igreja Católica, todos os entrevistados têm uma forte ligação com a Igreja Católica do ponto de vista comunicação, houve a preocupação que os entrevistados tivessem um conhecimento em particular da Diocese de Lisboa. A escolha da Rádio Renascença e da Agência Ecclesia foram fundamentais para o desenvolvimento desta investigação, pois são dois pontos muito fortes ao nível da comunicação católica em Portugal. Todas as entrevistas foram realizadas presencialmente, excepto a entrevista do Padre Manuel Morujão que devido à distância geográfica, as questões foram respondidas via correio electrónico. As entrevistas encontram-se todas em formato digital em cd anexo com esta dissertação e a entrevista do Padre Manuel Morujão encontra-se na íntegra no Anexo 2 no final desta dissertação. Assim sendo, os entrevistados foram os seguintes:

- Filipe Avillez, jornalista da Rádio Renascença
- Pedro Gil, porta-voz da Opus Dei

- Paulo Rocha, Agência Ecclesia
- Padre Nuno Rosário do Patriarcado de Lisboa
- Padre Manuel Morujão da Diocese do Porto

As entrevistas foram feitas presencialmente, sendo entrevistas estruturadas com base num guião de entrevistas com resposta aberta.

### **5.1. Papel da Comunicação**

No que respeita ao papel da comunicação no interior da Igreja Católica, o Padre Manuel Morujão faz uma analogia interessante

“A Igreja, desde sempre, sentiu a importância e a urgência da comunicação, de transmitir a boa nova deixada por Cristo. Comunicar é dar e receber vida, pois a Igreja não é um «parque de estacionamento», mas um «caminho» de serviço às pessoas concretas, a percorrer cada dia.”

O padre Nuno Rosário vê este papel da comunicação como algo importante e uma forma de fazer chegar a sua mensagem “A Igreja já desde há muito tempo procura fazer uso dos meios de comunicação, a comunicação para fazer chegar a sua mensagem, a mensagem de Jesus Cristo. Por outro lado, para além de ser um instrumento de evangelização é um instrumento de difusão. As próprias iniciativas e actividades da Igreja”

A comunicação no interior do Patriarcado de Lisboa é feita através de diversos meios de comunicação que estão ao dispor da Igreja. É através destes mesmos meios que são muitas vezes feitas as pontes entre a Igreja e a opinião pública.

“A comunicação no Patriarcado de Lisboa é feita através do órgão oficial da Diocese que é uma revista chamada “Vida Católica”, depois há um órgão (chamemos-lhe ofício) mas é o jornal da Diocese, o jornal “Voz da Verdade” e depois há outro tipo de meios de comunicação, utilizamos a internet, redes sociais, o site institucional do Patriarcado e entretanto há um outro veículo de comunicação, nomeadamente interna com os padres da Diocese através de uma *mailing list* e com jornalistas, pois o departamento de comunicação contacta com os meios de comunicação social para fazer textos de homílias dos bispos e comunicado. Há também um contacto pessoal que é feito actualmente em determinadas situações.”

A Igreja tem objectivos claros da mensagem que pretende passar tanto para o interior como para o exterior, um dos grandes objectivos é chegar à opinião pública “a comunicação vai sendo feita de uma forma muito organizada, territorialmente (localmente) com o objectivo acima de tudo de comunicar, como dizia no início, fazer chegar a informação do que acontece mas a própria mensagem cristã. Para chegar à opinião pública procura-se de alguma forma, levar os ecos daquilo que a Igreja é. Demonstrar a vida da Igreja, o que é que a Igreja faz na sociedade? O que a Igreja faz no Mundo? E como é que a Igreja está presente.” O Padre Manuel Morujão tem outra visão sobre o papel da comunicação no seio da Igreja, a perspectiva da evangelização o mais puro possível “Há documentos orientadores de critérios a seguir. Nomeio alguns que até no título são inspiradores de uma dinâmica positiva: «Miranda prorsus» (*os maravilhosos progressos técnicos*), «Inter mirifica» (*entre as maravilhosas invenções da técnica*), «Communioetprogressio» (*a comunhão e o progresso*). Quanto a aspectos práticos: cada cargo tem as suas atribuições, desde um Vigário Geral duma diocese até ao Director de um jornal ou de um gabinete de imprensa, por vezes com manual de funções (quem depende de quem e que funções cabe a cada um).”

No que respeita à proximidade com a opinião pública o padre Manuel Morujão defende que “A Igreja não procura a visibilidade por si mesma, mas pelo serviço que presta, pelas mensagens que comunica. Por exemplo, nestes últimos anos, várias vezes, a Conferência Episcopal se tem declarado sobre a presente crise económica e social. Não é para chamar a atenção sobre si própria, mas com a intenção de alertar para a necessidade de atender os mais pobres e frágeis e para a urgência de encontrar os devidos consensos que permitam as soluções possíveis, pondo o bem comum da sociedade acima dos interesses particulares.” O posicionamento da Igreja não é dirigido para a opinião pública e muito menos pretende ter visibilidade para o exterior.

Para Pedro Gil, porta-voz da Opus Dei, o papel da comunicação na Igreja é muito idêntico à de uma empresa, tem uma estrutura de comunicação bem delineada e assente em valores, salienta ainda algumas formas de comunicação que são evidentes no quotidiano da Igreja Católica

“O papel da comunicação no interior da Igreja é muito parecido com o que desempenha em qualquer outra organização. A tarefa prioritária é que todos os integrantes estejam em sintonia com aquilo que a Igreja é e propõe, coisa que a Igreja já faz há muito tempo, embora não sei se chamam “acções de comunicação” mas a catequese e os conteúdos

que se transmitem nos actos litúrgicos, a transmissão de pais para filhos, tudo isto é comunicação interna.

A Igreja tem o dever de colocar publicamente a sua mensagem, tem portanto comunicação externa e nesse sentido deve desenvolver o mesmo tipo de acções, como faz qualquer outra organização e sublinho que há organizações que fazem sobretudo a comunicação passar pela publicidade mas há muitas outras organizações que propõem valores e ideias, onde a publicidade pode haver mas muito mais cuidada”.

Este representante da Opus Dei utiliza a estrutura da Igreja para explicar como é constituída a comunicação, salienta ainda a falta de unificação da organização e a responsabilidade que cada célula desempenha perante a comunicação.

“A comunicação da Igreja depende da própria forma como a Igreja está constituída, embora seja uma só, a Igreja Católica está muito longe de ser uma organização unificada, a Igreja é um conjunto de circunscrições pequenas, pequenas células, estou a dizer que pequena célula é uma Diocese (...) o que significa que devem existir cerca de 4 mil células em toda a Igreja, cada uma delas com a responsabilidade máxima dentro da sua circunscrição. A comunicação depende da política de cada uma dessas células. Portanto, a Igreja está pulverizada (não está organizada) na comunicação, as Dioceses são muito desiguais, há umas que não têm ninguém exclusivamente ligado à comunicação mas também há Dioceses como a Diocese de Chicago que tem 30 pessoas a trabalhar no departamento de comunicação. Em Roma, o governo da Igreja é meramente de coordenação, nem sequer estabelece linhas de orientação para as várias Dioceses, há um porta-voz do Papa e uma sala de imprensa que fala com os jornalistas”.

Na opinião de Pedro Gil, a comunicação não ocupa um lugar de relevância no interior da Igreja, deveria ser uma área mais organizada e com um forte suporte para o exterior

“Nas várias Dioceses a comunicação ainda não ocupa um lugar de primeira importância, a comunicação acaba por se dar porque ela é inevitável, sempre acontecem coisas perante as quais é preciso tomar posição e encontra-se sempre algum porta-voz e há sempre jornalistas que ao fazerem o seu trabalho acabam por conseguir falar com alguém. A Comunicação como resposta da Igreja às solicitações externas existe mas não existe como ferramenta prioritária para acções proactivas. O que sim existe, é uma consciência de que a comunicação se faz sobretudo através dos meios de informação que a própria Igreja tem, eu questiono essa forma de entender, julgo que os meios de

comunicação são intermediários entre os agentes sociais e o público e têm uma autonomia que deve ser respeitada.”.

No que diz respeito à evolução da comunicação, existe muitos pontos por explorar, mais uma vez, a comunicação vai atrás das novas tendências mas sem estratégia definida pelas diversas Dioceses

“A tendência de evolução da Igreja que se verifica é mais uma vez levada pela própria força da realidade mais do que estratégia. É tentar tirar o máximo proveito dessas novas realidades tecnológicas e digitais de relacionamento entre as pessoas, porém eu diria que sendo verdade que esse mundo é um mundo que está a emergir, é preciso também encontrar as linguagens próprias, o mais importante da comunicação é fazer com que os responsáveis da Igreja tenham uma relação pessoal com os principais intervenientes do mundo cultural envolvente, entre os quais, os meios de comunicação. Há todo um campo de relacionamento comunicativo institucional por explorar, diria mesmo que tende a ser um deserto”.

Segundo Paulo Rocha da Agência Ecclesia, o importante é passar a mensagem do Evangelho

“Acho que o papel é de comunicar o Evangelho, ou seja, um papel que caracteriza a acção da Igreja desde a sua existência, cumpre o mandato de Jesus Cristo “Ide e Anunciai” e de facto para anunciar, tudo tem que se fazer através dos meios de comunicação”.

Paulo Rocha, através da estrutura da Igreja explica de que forma é que são dadas as directrizes e o seu respectivo posicionamento “Os vários sectores da pastoral da Igreja Católica tem as suas temáticas, nesta temática da comunicação social ela estrutura-se de forma semelhante aos restantes, há no Vaticano um sector específico para a comunicação social que estuda os temas de comunicação social e propõe directrizes de acção e de trabalho. Existe em cada país nas Conferências Episcopais um sector semelhante que o Secretariado Nacional das comunicações Sociais que depois tem uma concretização local nas várias Dioceses, cada organismo da Igreja Católica vai procurando ter responsáveis por este sector, seja para compreender o fenómeno da comunicação hoje, seja para utilizar este meio de comunicação. Existe uma autonomia considerável dentro de cada estrutura, cada diocese tem a sua autonomia, claro que percebe quais são as tendências e directrizes gerais que vêm a partir do Vaticano e da

Conferência Episcopal, mas depois analisa em função do que é a sua realidade para levar adiante os seus projectos”.

Relativamente às tendências de comunicação no seio da Igreja Católica, Paulo Rocha, indica que o caminho no presente e no futuro é a comunicação em rede

“A Igreja Católica a partir do seu responsável no Vaticano acompanha os fenómenos e as ferramentas, assim como, as técnicas que vão existindo na Comunicação Social, hoje de facto comunica-se através das redes, isso é estudado, é trabalhado no Vaticano e depois replicado em cada uma das dioceses. Há o Dia Mundial das Comunicações Sociais da Igreja Católica e nos últimos 6 anos, 5 mensagens para esse dia são todas sobre as redes sociais, inclusivamente a deste ano, isso revela que há uma aposta nestes novos ambientes digitais”.

Para Filipe Avillez, jornalista da Rádio Renascença, salienta a importância da comunicação social para fazer chegar a mensagem às pessoas em todo o mundo

“A comunicação social na Igreja é muito importante, é a forma pela qual as pessoas recebem informação em todo o mundo e permite ligar pessoas de todo o mundo. Não digo que é o centro, o centro é a pregação para a Igreja e a comunicação social no seu estado puro é informação, portanto são áreas diferentes. Claro pode ser um meio importantíssimo para fazer chegar a informação às pessoas”

Filipe Avillez, diferencia os diferentes órgãos de comunicação e os seus respectivos papéis

“Trabalho na emissora Católica mas que é uma emissora *main stream*, temos uma administração e um Conselho de Gerência, cujo presidente é um padre (não obrigatório, o anterior não era) com formação em comunicação e jornalismo mas não dá orientações nenhuma, até que por lei o Conselho de Gerência não pode dar orientações aos editores e depois aqui na redacção somos todos leigos, alguns mais do que outros mas todos leigos. Falando na emissora Católica, não há ninguém da hierarquia que nos dê directrizes, existem órgãos de comunicação que são mais explicitamente confessionais da Igreja “A Voz da Verdade”, por exemplo, a Ecclesia que é uma agência, aí haverá maior envolvimento da hierarquia mas são papéis diferentes. Na diocese de Lisboa existe um departamento de comunicação”.

No que diz respeito à forma como a Igreja se aproxima da opinião pública, Filipe Avillez, indica a mensagem que a Igreja deveria de passar e de que forma pode opinar utilizando o seu poder na sociedade.

“A Igreja deveria pretender, falando do contexto de Lisboa e Portugal, esclarecer a posição da Igreja sobre certos assuntos, não só na defesa, quando surge um problema e a Igreja é criticada mas também para tomar posição em assuntos de importância social e importância nacional. Nos temas fracturantes é importante a Igreja ter meios através dos quais pode fazer valer a sua posição, para fazer com que chegue às pessoas, é um dos grandes papéis da comunicação social e é positivo para a imagem da Igreja Católica”.

Filipe Avillez traça ainda um caminho que a Igreja Católica deverá seguir para que a sua mensagem chegue ao público em geral com sucesso e de forma eficaz

“Fala-se muito que a Igreja não sabe usar os novos meios, não sei se isso é verdade, eu vejo a esmagadora maioria dos padres que conheço a utilizarem meios de comunicação de massas, os *Facebook*, emails, etc... Podemos ter instrumentos, mas se as pessoas não querem saber da mensagem, não se pode obrigar. Não por aparecer uma mensagem 17 mil vezes no *Facebook* que as pessoas vão aderir, é preciso despertar essa vontade e interesse. É bom estar nesses meios, mas a mensagem da Igreja não se escreve em 140 caracteres, mas também são áreas de conflito”.

## **5.2 . O Primeiro Impacto**

É importante analisar o impacto o impacto que a Igreja tem junto dos crentes e não crentes, o Padre Manuel Morujão refere que “É do próprio interesse da Igreja abrir as suas portas e janelas à comunicação, não apenas para os que são a família dos crentes, mas para todos os que têm o coração disponível para ouvir a sua voz, como uma proposta à liberdade de cada um. As atitudes defensivas criam exclusões e opositores. Importa investir na comunicação leal e franca com todos”.

No que respeita à forma como são tratados os assuntos relacionados com os escândalos que saem nos noticiários com alguma frequência, para o padre Manuel Morujão a verdade e a transparência são os pontos-chave no tratamento destas notícias “O importante é transmitir a verdade, sem espalhafato mas com a discrição que cada caso

merece. Por outro lado, a opacidade, a anti-transparência não ajuda a ninguém. Como recorda Cristo: Só a verdade vos fará livres. As notícias tristes sobre a Igreja devem ter tratamento semelhante ao das notícias positivas. Há que encarar a realidade com frontalidade e dar indicações de leitura e acção. Perante uma notícia dolorosa para a Igreja, há que conjugar 3 verbos: clarificar, assumir, perspectivar.”

Por outro lado, o padre Manuel Morujão indica que a credibilidade das notícias é fundamental para que o gabinete de comunicação da Diocese de Lisboa dê resposta, no entanto, “Cada diocese, congregação ou movimento responde por si, consoante acha melhor. Não há uma central de notícias, controladora do que se deva fazer ou comunicar. Naturalmente que cada caso é um caso e terá tratamento diferenciado, desde o simples boato a factos que merecem credibilidade”.

No que respeita às redes sociais, o padre Manuel Morujão mostra-se hesitante no que respeita à visibilidade que estas têm nas notícias de escândalos no interior da Igreja “Diria «notícias de possíveis escândalos», porque, por vezes, o que parece acaba por se verificar ser não existente ou muito diferente do que foi apresentado.

Naturalmente que as redes sociais amplificaram muito a visibilidade do bem e do mal que se passa à nossa volta, ou seja, relativamente ao vizinho do apartamento ao lado e do habitante de uma aldeia nas montanhas do Nepal”.

Por outro lado, o Padre Nuno Rosário compara a Igreja Católica a qualquer outra instituição no que respeita à comunicação que passa para o exterior, existem situações que são do foro interno da instituição e que não deve ser divulgado “É importante, os crente e não crentes serem informados sobre tudo o que se passa no interior da Igreja, mas há coisas que acontecem na Igreja, tal como numa empresa, que não deve ser do domínio público, há determinadas situações que fazem parte da vida interna e reserva-se o direito à privacidade. A Igreja tem algo a esconder? Não tem! A Igreja é muito clara é muito óbvia naquilo que faz. Podemos em situações de pecados, se são coisas que prejudicam outros, há instâncias próprias para fazer o julgamento dessas situações”.

O Padre Nuno rosário refere que os assuntos relacionados com escândalos devem ser tratado com muito cuidado e traça os passos que a Igreja toma quando existem situações deste género “Os assuntos relacionados com escândalos procuram ser tratados com delicadeza, se foi alguma coisa que feriu a susceptibilidade das pessoas (as escandalizou), também de alguma forma deixou uma má imagem, então há preocupação

de fazer a gestão da situação. Apurar o que aconteceu em concreto sem começar a extrapolar ou ir atrás de opiniões. Em primeiro lugar perceber internamente, em segundo lugar dar conhecimento da posição/postura da Diocese sobre o acontecimento.

O Padre Nuno Rosário confirma a existência de um Departamento dedicado à área da comunicação na Diocese de Lisboa “Na Diocese de Lisboa existe o departamento de comunicação que procura fazer a gestão deste tipo de notícias em conjunto com o Bispo. O gabinete nunca age de forma independente, todas as notícias que saem desse gabinete passam primeiro por uma tomada de posição do Bispo”.

Relativamente às redes sociais, o padre Nuno Rosário acredita que é um meio que veio trazer uma rápida difusão da informação “As redes sociais vieram fazer com que a informação se difundisse muito mais rapidamente. Nunca se sabe quem está atrás de uma rede social e a informação pode ser manipulada”.

Pedro Gil é da mesma opinião que o Padre Nuno Rosário em relação aos crentes e não crentes serem informados sobre tudo o que se passa no interior da Igreja e ressalta outras questões relevantes para reflexão “É importante todas as pessoas serem informadas, mas do essencial, não só as acções mais relevantes ou de maior impacto, não é a dimensão do evento que importa. A Igreja continua a dizer que Deus está vivo e que falou aos Homens e a pergunta que o mundo faz é se isso faz sentido, essa é a pergunta que tem que ser respondida. Mais do que saber quantas esmolas é que a Igreja recebeu (isso é a política do saber tudo sobre a Igreja), o importante é saber se a Igreja passou de prazo ou não, e porquê. Repensar se deixámos de ser interessantes”.

Pedro Gil refere que a resposta à comunicação de crise muitas vezes não é a mais adequada “Temos uma pulverização das responsabilidades de comunicação e nem sempre temos a tarefa da comunicação entregue a quem cabe essa responsabilidade. A resposta é dada de uma forma espontânea e às vezes esquecendo as regras mais elementares da comunicação, nem sempre a resposta instintiva é aquela que ajuda a responder. As crises comunicativas mal respondidas costumam ser muitas vezes um momento para ter mais cuidado com a comunicação. Sei que algumas pessoas têm a tarefa de consultar várias opiniões e depois a resposta que sai não é a mais ajustada”.

Relativamente à gestão da comunicação de crise, Pedro Gil menciona as soluções mais adequadas para se defender de uma crise “É aconselhável nas instituições haver uma comissão de crise, um conjunto de pessoas muito bem definido que sabem que no dia

em que há algum problema, eles têm que se reunir obrigatoriamente para resolver esse assunto. O primeiro passo de uma boa defesa é já ter preparado, claramente, quem é que decide, quem é que vai falar, quem é que não deve falar. Não sei dizer se existe na Diocese de Lisboa ou não, sei que o Padre Nuno Rosário Fernandes está nomeado e é ele que dá resposta em situações críticas, em temas complicados é ele o porta-voz”.

Nas redes sociais a posição deve ser cuidadosa, Pedro Gil salienta a importância de um gestor atento nas redes sociais “Depende do ângulo, existem grupos de tudo, grupos de ódios e de muita coisa. Não temos informação exacta se tem impacto mas é de esperar que a Igreja seja paralela aos ecos das notícias negativas que saem sobre outras instituições. Se bem que sempre que saem notícias negativas sabemos de que tipo de grupos pode esperar uma determinada reacção. O gestor das redes sociais é importante para controlar este tipo de situações”.

Paulo Rocha é da opinião que a comunicação da Igreja para o exterior deve ser idêntica a qualquer outra instituição, “como em qualquer instituição tem que existir transparência. Essa é a característica que têm que ter todas as instituições. A Igreja Católica tem uma obrigação ética e sobretudo religiosa, que é de comunicar com toda a gente com transparência e lealdade, sem qualquer tipo de sombras”.

O responsável de comunicação da Agência Ecclesia, afirma ainda que os escândalos têm diferentes amplitudes mediáticas e por esse motivo têm de ser tratados de forma diferente “como em qualquer organização, a notícia de um escândalo é tratado com a amplitude mediática que esse caso encontra, no caso da Igreja Católica é natural que os seus membros sejam olhados como seres quase perfeitos, o que não é verdade. Devido a essa imagem, existindo qualquer nódoa ou qualquer escândalo a amplitude mediática é muito maior. As repercussões mediáticas são enormes e faz com que seja à escala global”.

Paulo Rocha saliente que nalguns casos, a Igreja Católica tem uma boa resposta à comunicação de crise “existe um gabinete que dá resposta às notícias de escândalos ao nível local, varia de Diocese para Diocese. Na Diocese de Braga, há pouco tempo saiu uma notícia de um escândalo e existiu uma reacção imediata por parte dos responsáveis da comunicação reagindo a esse escândalo. E se formos tentar analisar este caso, a comunicação de crise resultou porque houve uma reacção no tempo oportuno, no tempo desejado”.

No que diz respeito às redes sociais, Paulo Rocha, afirma que talvez tenha trazido uma maior visibilidade a algumas notícias de escândalos “sem dúvida de mais visibilidade a muitos dizeres, é muito difícil de dizer se deu visibilidade a notícias ou a pareceres sobre notícias”.

Para Filipe Avillez, é mais importante valorizar a importância da religião do que os crentes e não crentes saberem tudo o que se passa no seio da Igreja “Tudo, tudo não! Mas sobre a importância da religião em geral. Desvalorizou-se muito a importância da religião na sociedade. Não é importante para os não crentes saber quem é o novo Patriarca de Lisboa, mas é importante saber quem é e o papel que ele tem”.

Segundo o jornalista da Rádio Renascença, a Igreja ainda continua a responder aos escândalos de uma forma muito defensiva “Infelizmente ainda tem muito para nesse aspecto, a primeira tendência continua a ser de defesa. Por exemplo, sai uma notícia de Catalina Pestana a dizer que existem abusos sexuais praticados por padres na Igreja, e a primeira reacção que eu vi (não estou a falar de institucional, mas de católicos e pessoas esclarecidas) foi “cá vai esta mulher tentar...” e eu online disse tem calma, isto pode ser verde e se é verdade, é um favor que ela nos está a fazer. Estas coisas têm que ser divulgadas, vir a público. Infelizmente ainda se reage muito com sentido de defesa como se fossem uns coitadinhos”.

No que diz respeito à existência de um gabinete de comunicação de crise que dê resposta a notícias de escândalos, Filipe Avillez é directo “isso ainda não está muito bem coordenado. Pode existir um gabinete mas ninguém liga, pode existir uma pessoa mas depois ninguém lhe diz nada. Cria-se a comissão, mas depois não dá em nada. Cada Bispo é autónomo, nas Conferências Episcopais, existe a ideia de que o Patriarca manda nos Bispos todos mas não é assim, o efeito disso é que não há muita coordenação a nível nacional, não há uma resposta coordenada”.

As redes sociais pode ser um veículo para denunciar escândalos no interior da Igreja “sem dúvida hoje em dia arreventa um escândalo nos EUA e nós sabemos cá no mesmo instante, mas isso para o bem e para o mal. Não acho que isso seja uma coisa má”.

### 5.3. Comunicação de Crise

Para o Padre Manuel Morujão, a hierarquia da Igreja é dinamizadora da evolução da comunicação “Qualquer instituição é dinamizada pelos que nela têm a responsabilidade de servir com a sua autoridade. Certamente que à hierarquia da Igreja se pede que promova uma cultura ética, com os valores do evangelho, e a prática da doutrina social da Igreja neste campo”.

O Padre Manuel Morujão recorda dois casos em que a comunicação de crise foi positiva para a Igreja “Recordo o modo como foi gerida a comunicação por ocasião da visita do Papa Bento XVI a Portugal, que alguns meios apresentavam como *persona non grata* e que acabou por ter um excelente acolhimento. Recordo ainda a comunicação atempada e clara como a Diocese da Guarda respondeu às acusações de abusos de menores por parte de um padre”.

No que respeita aos casos em que a comunicação de crise foi negativa, o Padre Manuel Morujão “Lembro-me que foi dificultosa a comunicação relativa às discrepâncias sobre o estatuto jurídico das Santas Casas da Misericórdia. Recordo ainda um caso da mudança de um Pároco, em que os paroquianos não queriam aceitar a decisão do Bispo”.

O Padre Manuel Morujão mostra-se reticente quando a Igreja é abordada por meios de comunicação externos, para o padre esta situação parece ir no sentido de divulgar notícias negativas sobre a Igreja “Hoje em dia, isto é uso corrente e há que assumi-lo com naturalidade. A Igreja agradece que pessoas fora da Igreja estejam interessadas em saber notícias do que nela se passa. Constatam-se que é mais frequente interessarem-se pelo que corre mal do que pelo bem que se faz, segundo o que diz um romancista francês: «o bem não tem história». Mas isto acontece também no campo da política, da economia e das relações sociais. O limite é comum para todos os campos: o respeito e a justiça, a verdade e a objectividade”.

O Padre Nuno Rosário, acha que a hierarquia da Igreja não é fundamental para o desenvolvimento da comunicação, “em relação ao que se passou aqui na Diocese, por exemplo, ao entrarmos nas redes sociais, não passou por nada, vimos que era algo que tínhamos feito de importante, se calhar demos depois conhecimento daquilo que tínhamos feito. O Papa tem manifestado sempre a necessidade de estar e vir

acompanhado estes meios, usar estes meios de uma forma equilibrada, coerente, respeitando e dando espaço ao diálogo”.

O Padre Nuno Rosário acompanhou de perto dois casos que foram positivos para a comunicação de crise na Igreja “o caso mais recente e que acompanhei foi quando aconteceu a denúncia e detenção de um Padre na Diocese da guarda, percebeu-se inicialmente um silêncio, dificuldade na resposta, numa situação de crise a Diocese expôs em comunicado aquilo que tinha acontecido e manifestava a sua posição. Creio que esse foi o momento chave da comunicação de crise, a partir do momento que há uma informação, logo tudo aquilo que vem a seguir tem um comportamento diferente. Os meios de comunicação começaram a pegar na informação, já têm uma fonte e um dado, a posição da Diocese em relação ao sucedido.

No Vaticano também tem havido algumas situações em que há uma resposta de crise, aqui na Dioceses de Lisboa temos encontrado algumas situações, a nossa atitude sempre de acordo com a posição do Bispo, não alimentar aquilo que são acusações feitas pelos jornais. Temos lidado mais com acusações de abusos de crianças, como não houve nada em concreto, a nossa posição foi sempre de não fazer qualquer tipo de comentário para não interferir nas investigações”.

Relativamente a casos em que a comunicação de crise tenha sido negativa para a Igreja Católica, o Padre Nuno Rosário, indica que não tem nenhuma situação presente. Mas quando é abordado por meios de comunicação externos à Igreja, o objectivo é informar esses meios com o máximo de rigor e credibilidade possível “procuramos sempre facilitar o trabalho do jornalista, seja ele qual for e tendo em conta o que ele pretende. O nosso papel tem sido fazer a ponte com determinados organismos. Quando um meio de comunicação quer fazer uma reportagem pomos em contacto, vemos quem são as pessoas certas para falarem. Quanto aos comentários, nunca faço comentários daquilo que não sei, se não sei vou procurar informar-me, mas também é preciso um tempo para reflectir sobre a questão”.

Para Pedro Gil, a hierarquia é importante para o desenvolvimento da comunicação no seio da Igreja Católica “os Bispos são os responsáveis pelas diversas organizações dentro da Igreja, o papel é absolutamente decisivo, tudo depende deles, não é que eles façam tudo mas as opções de fundo sobre o modo de gerir a comunicação depende sempre daquilo que eles decidam. Uma Diocese que trabalhe com um Bispo pode ser mais ou menos motivador na hora de propor certo modo de viver a comunicação,

depende muito da atitude e do perfil do Bispo. Em Portugal temos Bispos que Têm perfil no *Facebook* e temos outras pessoas que desejavam que não houvesse contactos nenhum desse género”.

Para Pedro Gil, as crises de comunicação e em particular dos abusos sexuais de crianças, podem trazer aspectos positivos para a Igreja “foi todo o escândalo dos abusos sexuais, não é um caso especificamente português, estou a referir-me a um caso que mediaticamente teve o seu expoente máximo no ano 2002, mas nos EUA. O *New York Times* trouxe cerca de 40 edições seguidas só com histórias diferentes de abusos, são histórias já com tudo contado. Houve encobrimento por parte dos Bispos, com todo este mediatismo a Igreja adoptou uma política de tolerância zero perante os abusos sexuais em crianças e jovens. Fizeram formação para mais de 5 milhões de crianças, para mais de 2 milhões de adultos para prevenir sobre casos de abusos, para estarem mais atentos e prevenidos sobre as situações. Não se pode criar nem de longe nem de perto a ideia que o sacerdócio é um perigo para as crianças. As crises às vezes obrigam a melhorar, porque nestes casos as acusações eram reais e a Igreja não sabia lidar com estas situações e agora estão preparados e preocupados com estas questões”.

No que respeita a casos que demonstrem que a comunicação de crise é negativa, Pedro Gil é claro e directo “eu julgo que as crises acabam por ter só resultados positivos. Não se devem é provocar... O “Código DaVinci” foi um best-seller com 80 milhões de exemplares vendidos no mundo. O livro diz que a Igreja mentiu, diz que Jesus Cristo não é nada Deus, é apenas um continuador da grande religião, era um homem como os outros, podia casar e ter filhos, a Igreja é que o transformou no Deus que ele diz que é só para endrominar as pessoas. Isto é a tese do livro, pelo facto do livro ter uma estrutura narrativa superficial é avassalador para o leitor e encontrou pela frente gente muito impreparada quanto à razão de ser daquilo que a Igreja acredita, teve resultados devastadores. Não se enquadra no âmbito da gestão de crise habitual, apesar de ter eco na comunicação social , julgo que o resultado global dessa acção e da resposta que se fez sobre ela apesar de tudo foi negativa. O livro aproveitou-se de uma fragilidade existente, o livro não é o culpado, esse problema ainda está por resolver, a desconfiança na Igreja e na sua proposta não subsiste à fé”.

Segundo Pedro Gil, o tempo de resposta a um jornalista assim como a confiança nas suas fontes são fundamentais “o que já se conseguiu nos últimos anos, é que em cada Diocese se saiba quem é o encarregado pelas relações com a imprensa, outra coisa

diferente é que o tempo de resposta a um jornalista é muito curto, porque se não se der uma resposta a um jornalista em tempo curto, mesmo que seja não, o jornalista deixa de tentar de aceder aquela fonte. Se a rapidez e a nitidez das respostas são para os jornalistas uma grande fonte de confiança, nas próximas vezes vou mesmo ser uma fonte para o jornalista, a Igreja daí pode tirar proveito porque a confiança e a rapidez constroem-se lado a lado. O próximo passo a dar é responder com profissionalismo às “exigências” dos jornalistas”.

Segundo Paulo Rocha, a Igreja Católica está cada vez mais próxima das novas tecnologias “depende da sensibilidade que a pessoa tem para este tipo de ambiente, vemos por parte da hierarquia algumas pessoas que tem mais sensibilidade e aptidão para o uso das novas tecnologias, parece-me que há uma grande proximidade da Igreja Católica às novas tecnologias”.

Paulo Rocha saliente dois casos em que a comunicação de crise foi positivo “no caso da Diocese da Guarda que falámos à pouco, onde me parece que a comunicação chamada de crise foi positiva por clarificar e por não virar as costas a um problema. Há outros casos muito positivos, creio eu, são aqueles geridos pela sala de imprensa da Santa sé, onde creio eu que há sempre uma atitude positiva, as reacções em tempo oportuno diante algum acontecimento que não seja positivo para a Igreja Católica”.

Relativamente aos impactos negativos que a gestão de crise imprime na Igreja Católica “Isso depende muito da opinião pessoal, por exemplo, notícias de alguns alegados casos de abusos sexuais por parte dos membros do clero, onde não houve uma reacção por parte da Igreja Católica, não sei se já deveria ter existido essa reacção ou não, mas se formos ligar aos princípios da gestão de crise diz que sim, agora não se consegue avaliar é o facto de que se existisse uma reacção, uma tomada de posição oficial se teria sido mais positivo ou mais negativo. A Igreja reage quando consegue ter uma opinião formada e quando os dados da questão são muito claros. Eu creio que foi por esperar por dados objectivos de todas as partes para a partir daí reagir”.

Paulo Rocha não hesita em afirmar que “não há informações privilegiadas perante os diversos meios de comunicação”.

Filipe Avillez refere alguns órgãos institucionais que estão em linha com a Igreja Católica no que respeita à comunicação “sei que a RR é um excelente exemplo da aposta de um órgão católico que pertence à Igreja e funciona bem. A Universidade

Católica é outro exemplo, forma pessoas e tem uma escola de comunicação social, nesse aspecto está na linha da frente”.

O olhar de Filipe Avillez sobre a gestão de crise é positivo e indica somente um exemplo “benefícios acho que vêm sempre! Mesmo com as piores crises, é uma forma da Igreja se purificar e é importante que as pessoas tenham isso em mente. Quando o Papa Francisco foi eleito, surgiram logo notícias sobre um eventual envolvimento dele no desaparecimento de dois padres Jesuítas na Argentina e penso que a Igreja rapidamente conseguiu responder a isso, também o facto da notícia da eleição ser tão surpreendente, ainda estava em estado de graça. Não é bom sinal não vir à cabeça um segundo caso em que tenha sido positivo mas também é um sinal que a Igreja tem que trabalhar esta parte”.

No entanto, no que se refere a efeitos negativos da gestão de crise na Igreja Católica, Filipe Avillez indica dois exemplos “um grande tiro no pé que a Igreja deu recentemente (foi possivelmente por desconhecimento), a Igreja no dia em que publicou um documento que modifica ou agrava as penas nos casos de pedofilia, acelerar a laicização dos padres envolvidos, no mesmo dia e no mesmo documento publica as novas normas para castigar as mulheres que participem em cerimónias de ordenação. É evidente que qualquer pessoa percebe que é uma grandessíssima estupidez, que a Igreja pagou caro, a ideia que dá é que estão a comparar e a associar as duas realidades. Quem tem boa vontade percebe que é uma estupidez da Igreja, que pena... Quem não tem boa vontade aproveita para atacar. Outro exemplo, quando o Papa Bento XVI foi à Terra Santa falou-se no facto do Papa ter pertencido à juventude hitleriana, o porta voz do Vaticano durante a viagem deu uma conferência de imprensa e disse que era inacreditável esta falsidade e que o Papa nunca pertenceu à juventude hitleriana. Quando estava numa autobiografia dele, mais uma vez olhar para as questões e pensar... estão a atacar-nos temos que nos defender e não ter o cuidado de averiguar”.

Quando a Igreja Católica é abordada por meios de comunicação externos, segundo Filipe Avillez “como em várias áreas, depende do contacto que se faça. Eu se quero uma coisa já sei que este padre costuma falar e aquele não costuma. É necessário na Diocese de Lisboa uma rede de contactos, que não existe, mas é algo que faz falta para dar resposta à comunicação social”.

#### 5.4. Perspectiva da Igreja Católica

O Padre Manuel Morujão não tem dúvidas na aposta da Igreja para lidar com tarefas comunicacionais “Sem dúvida que sim, sendo frequente haver nos seminários encontros sobre estas temáticas. Promovem-se cursos para colaboradores da Igreja no campo das comunicações: ética, know-how, tecnologias. Cada vez mais há instituições da Igreja que têm os seus porta-vozes e gabinetes de comunicação, mas seguramente que há ainda muito a fazer”.

Devido aos avanços dos meios de comunicação, o Padre Manuel Morujão considera que a Igreja deve “Seguir serenamente os caminhos da verdade e da justiça, da transparência e da bondade. A formação ética é fundamental nos agentes da comunicação, até porque os *mass media* têm um grande poder. A formação profissional é também importante, dada a constante evolução tecnológica”.

A Igreja Católica tem um grande desafio pela frente, ter um diálogo interactivo, segundo o Padre Manuel Morujão “É o desafio a que importa responder aos vários níveis de comunicadores eclesiais. Seguramente que mudando as pessoas e o clima cultural que se respira, há que ir fazendo ajustes e adaptações. Comunicação é abertura ao diálogo interactivo. Importa ir aprendendo a responder aos desafios que o mundo de hoje põe à Igreja”.

O Padre Nuno Rosário, não vê na Diocese de Lisboa uma aposta na formação para lidar com as tarefas relacionadas com a comunicação “Do que me apercebo não vejo que haja uma aposta nisso. Sou director há pouco tempo, vim para o departamento porque a minha formação de base era a comunicação, também tenho procurado investir na formação nessa área, já participei num curso em Roma, numa formação na Católica... Dizer que isto veio da instância superior, não, não veio”.

O desenvolvimento da comunicação na Igreja passa pela internet, segundo o Padre Nuno Rosário “Na Diocese temos procurado apostar nos meios que estão ao dispor. Há pouco tempo iniciámos a transmissão de eventos em directo pela internet, estamos numa parceria com o Grupo PT, com o canal MEO e o Sapo vídeo, o colocar o próprio vídeo nessas plataformas, documentários, eventos... Todas as semanas publicamos um vídeo sobre o ano da Fé do senhor patriarca e do Bispo auxiliar”.

Quanto à abertura da Igreja em relação à comunicação com o exterior, o Padre Nuno Rosário mostra-se positivo “Eu acho que vai acompanhar da melhor forma, cada vez mais se tem verificado que o próprio Vaticano, tem muita motivação para estar presente nos meios de comunicação e ir acompanhando as novas tendências. O próprio Vaticano criou uma aplicação para android e Iphone para dar informações em qualquer lugar. Na sua reserva a Igreja tem procurado fazer isso da melhor forma”.

Quando questionado sobre a preocupação da Igreja Católica em preparar melhor os padres e pessoas ligadas à Igreja para as tarefas comunicacionais, Pedro Gil indica que “A Igreja Católica tem dois grandes eventos anuais: as Jornadas da Comunicação em Setembro e a Jornada que todos os anos o Papa escreve sobre a comunicação social em Maio. Mas daí a haver uma formação sistemática em comunicação por parte sobretudo das pessoas que estão à frente da Diocese, não tenho conhecimento. Já fui convidado como orador em dois seminários, um em Évora e um em Lisboa sobre comunicação. É importante, mas não sei se é suficiente”.

Quanto aos caminhos que a comunicação deverá seguir na Igreja, Pedro Gil indica que “Há muita coisa que já está bem feita, todas as Dioceses precisam de incorporar a dimensão de comunicação no seu mais alto nível de comunicação. Quem dirige uma organização tem que estar preocupado com as tarefas, as pessoas que gere, as tarefas que dá e resolver os problemas que surjam. Às vezes, o departamento de comunicação é um desses departamentos que é gerido (quando existe) dentro do organigrama. Qual a posição que deve ocupar o departamento de comunicação? Normalmente é um departamento periférico que ajuda a melhorar aquilo que é preciso fazer. Mas há quem pense que a comunicação é uma direcção estratégica da organização”.

Num futuro próximo, segundo Pedro Gil, “Se a Igreja acentuar-se na sua juventude, se for actual e algo desejado pelas pessoas, a Igreja quando surgiu ninguém a desejou, deu-se a conhecer e foi uma conquista civilizacional. Parece que anda a reboque e desfasada da realidade e da sociedade, mas não tem que ser assim. O tipo de comunicação que se vai fazer daqui para a frente depende da auto consciência que se tiver. Em breve poderá renascer”.

Para Paulo Rocha é importante haver formação específica para lidar com as tarefas comunicacionais “Mais do que a preocupação da Igreja, acho que os padres e cargos de liderança na Igreja vão cada vez mais aproximando destes novos meios, aí até acredito

que fosse oportuno, como a preocupação em ensinar a retórica, a arte e a homilia, talvez fosse oportuno ter presente essas formas de comunicar”.

Paulo Rocha afirma que o plano comunicacional da Igreja passa pelas redes sociais “acompanhar o desenvolvimento tecnológico e as tendências comunicacionais, por exemplo, se hoje é uma prioridade comunicar através das redes sociais (e não só através dos jornais), a Igreja Católica também não pode esquecer isso. E tem que perceber quais são as novas culturas que estão a emergir no âmbito da comunicação social para marcar presença e uma presença efectiva”.

Relativamente à abertura da Igreja para o exterior, Paulo Rocha, indica que “os acontecimentos e a forma como a Igreja se está a posicionar neste meio mostra que existe uma grande diferença em relação a outros tempos”.

Por outro lado, Filipe Avillez, no que respeita à preparação da Igreja para as tarefas comunicacionais refere que “não há muito essa preocupação, haverá tendência para haver mais, ainda acontece muito os padres não perceberem o ritmo e como funciona a comunicação social. Para se falar à comunicação social não se está a fazer uma homilia e tem que se usar uma linguagem diferente e concentrar as mensagens, não sei se haverá alguma formação para isso”.

Filipe Avillez refere ainda que “quando um bispo conservador é nomeado para uma Diocese liberal há aqui uma mensagem que o Papa quer transmitir. O Papa é que escolhe os bispos da Igreja Católica Romana em todo o Mundo, o grande conflito entre a China e o Vaticano, a China defende que o governo é que tem o direito de nomear e historicamente já houve casos assim, eram os reis que nomeavam. Uma das áreas fundamentais nos próximos tempos tem a ver com a importância da autonomia pessoal e do livre arbítrio. Está a surgir e vai ser uma das grandes batalhas para os próximos anos”.

No futuro, a Igreja Católica deve passar uma imagem transparente para o exterior, segundo Filipe Avillez, “a Igreja tem que ter transparência, para a confiança na Igreja. Há muita gente que quer mal à Igreja e a crítica, mas a Igreja não tem que ter medo destes ataques. É uma das áreas que a Igreja tem que perceber, a transparência é o segredo”.

## **Capítulo 6**

---

### **Análise e Reflexão**

## **Análise e Reflexão**

A Igreja Católica vive várias crises. O dilema de se modernizar e acompanhar os avanços dos últimos anos, tanto nos costumes como na tecnologia. A “concorrência” das outras religiões e apelos que reduzem o número de católicos. As denúncias graves, dos últimos anos, com acusações de pedofilia.

A Igreja Católica ainda administra o rescaldo das acusações de pedofilia que atingiram várias dioceses desde os anos 2000. A mais grave crise nesse aspecto aconteceu no início de 2010, quando religiosos e padres foram denunciados por abusos cometidos a ex-alunos na Irlanda, Estados Unidos, Alemanha, Áustria, Austrália, Espanha, Suíça e outros países.

Mas a crise da Igreja Católica não se fica apenas por aqui. Enfrenta o dilema da perda de fiéis para outras igrejas e cultos, afastamento de fiéis da Igreja Católica, por, por discordarem dos caminhos tradicionais da Instituição e até pela falta de evolução de uma cultura milenar, nos últimos anos.

O denso artigo “A batalha final do Papa Bento XVI”, publicado na revista Der Spiegel, edição número 24 de 2012, de 11 de Junho, é um convite a entrar nos bastidores do papado de Bento XVI. É um retrato da luta pelo poder na Igreja, mas ao mesmo tempo traz à tona o perfil de um Papa que, apesar da idade e da ponderação, talvez tivesse desejado ficar onde sempre esteve, nos bastidores, nos seus estudos e escritos teológicos.

Tanto para católicos, como não católicos, é importante entender melhor o que está a acontecer no Vaticano, principalmente quanto às perspectivas da sucessão do Papa Bento XVI pelo Papa Francisco.

Al Ries e Jack Trout definem a comunicação religiosa como “ A essência de qualquer religião”, no seu livro “Posicionamento: a batalha por sua mente” (2002: 181). Segundo estes dois autores, a forma como “o clero aplica a teoria da comunicação à prática da religião exercerá uma influência importante sobre como a religião afecta a congregação” (2002:181).

Há vários anos que a Igreja Católica tem vindo a aperceber-se que tinha problemas concretos de comunicação, já que esta era “desorganizada, na melhor das hipóteses” (Ries e Trout, 2002: 181). Após o concílio do Vaticano II, assistimos a uma abertura

sem precedentes da Igreja à sociedade, que passou pelo aprimorar de capacidades comunicativas. Estes problemas foram claramente espelhados nas entrevistas realizadas para este estudo, de uma forma mais acentuada ou menos acentuada todos os entrevistados assumiram que é uma problemática enraizada no seio da Igreja. Com o reposicionamento da Igreja na sociedade, os próprios fiéis começaram a questionar sobre qual seria o seu novo papel. Apesar de ainda lhe ser reconhecida uma posição moral, esta indefinição fez com que alguns fiéis abandonassem a Igreja em prol de outros interesses societários. A própria Igreja Católica sentiu dificuldades em levar avante a sua missão, exactamente, qual o seu papel a desempenhar num mundo moderno. A emergência das crises está interligada com a evolução social, que conduz muitas vezes à institucionalização das organizações na transição para a era da Sociedade da Informação. Mas a

“Igreja tinha que responder a essa pergunta não-respondida em termos simples e definitivos. E ela tinha de inserir essa resposta em um programa de comunicação totalmente integrado. Ela tinha então de transmiti-lo ao rebanho de fiéis de um modo novo e marcante” (Ries e Trout, 2002:184)

A comunicação religiosa deve, então, reflectir um sólido conhecimento da realidade por parte de quem a produz. Franz-Josef Eilers, professor de comunicação, cita Jolyon Mitchells que, baseado nas apresentações do Congresso de *Media*, Religião e Cultura em Edimburgo, em 1999, identificou alguns aspectos que a comunicação religiosa deve levar em conta. O autor considera que, como os públicos deixam de ser passivos para passarem a ser elementos activos na construção de comunidades, devem ser ajudados a criar uma identidade própria. Esta identidade, deve incluir princípios que ajudem os fiéis, (apesar de estarem numa cultura globalizada) a manterem os valores e ética cristãos.

Finalmente, e não pondo em causa os benefícios das novas tecnologias, o autor pergunta se uma comunidade virtual poderá mesmo ajudar alguém, até que ponto deixamos que os *media* assumam uma responsabilidade que não podem ter. O autor defende também que, vivendo nós numa perspectiva multi-religiosa, deveriam ser levados a cabo mais estudos acerca das relações estabelecidas entre as várias religiões e os *media*.

Melo (2005), salienta a trajectória das relações entre a Igreja Católica e a comunicação, neste sentido é possível identificar, de forma sintética, três fases, bem definidas na trajectória da relação da Igreja com a comunicação. Estas fases são colocadas no

contexto dos novos instrumentos de reprodução simbólica, iniciando com a imprensa no século XV, de maneira que os novos meios de transmissão do saber vão sendo absorvidos, utilizados e instrumentalizados de acordo com o paradigma de comunicação da época. Acompanhando, então, as mudanças históricas que forçaram transformações na estrutura organizacional, tanto na sociedade como na Igreja, Melo (2005) refere um confronto da instituição com os meios de comunicação.

A primeira fase, caracterizada por um comportamento da Igreja orientado para o exercício da censura e da repressão. Período extenso e intenso, projectado através da Inquisição. Nesta fase, a Igreja é a intermediária entre a produção do saber (não somente o teológico) e a sua difusão na sociedade.

A segunda fase demonstra mudanças profundas caracterizadas pela aceitação desconfiada dos novos meios. O controlo sobre a imprensa, a vigilância sobre o cinema e o rádio marcaram a trajectória da Igreja nesta época. Entretanto, a sociedade, que se transformava rapidamente, impelia a Igreja a “adaptar-se aos novos tempos” e o comportamento eclesial sofre alterações: “começa a aceitar, ainda que desconfiadamente, os meios electrónicos”. Sobretudo, começa a fazer uso, a servir-se dos meios para a difusão das suas mensagens.

Melo (2005) refere ainda que a terceira fase, surge a um ritmo alucinante, é a velocidade com que as transformações sociais e tecnológicas acontecem. O imperativo para a Igreja “acertar o passo” e adaptar-se ao mundo contemporâneo apresenta-se sobre a necessidade imperiosa que emerge do Vaticano II. No campo da comunicação, dá-se uma mudança brusca de rota, quando comparada ao comportamento anterior. A Igreja assume que é preciso evangelizar e usar os modernos meios de comunicação. Admite que a tecnologia da reprodução electrónica pode ampliar a penetração da mensagem eclesial.

A Comunicação Religiosa, apresenta, como objectivo “promover e ampliar um diálogo com o mundo e preservar a imagem pública da Igreja perante a sociedade em geral.” (Oliveira, 2005:34) Esta deve ser capaz de criar um diferencial, algo que leve os seus fiéis a reverem-se na instituição de que fazem parte e atraia novos públicos. Este tipo de comunicação deve ser um canal privilegiado entre a Igreja Católica e a sociedade, através dos *media*.

Deve, também, e como todos os tipos de comunicação específicos, ter uma preocupação constante de adaptar os conteúdos que produz aos meios de difusão e aos públicos de destino; assim, a sua eficácia será, tendencialmente, maior.

Para além dos tipos de comunicação, é possível identificar também modelos comunicativos, ou seja, esquemas utilizados para estabelecer vários tipos de comunicação, consoante o tipo de relação que é estabelecida entre os interlocutores.

A Igreja tem mostrado uma preocupação pela ambivalência dos meios de comunicação social, pois estes podem ser usados para o bem ou para o mal. Trata-se de um discurso que se mantém ao longo dos anos, e está expresso em textos produzidos pela Igreja. O que muda é a forma como esta problemática é abordada. No passado a Igreja usou métodos, que nos dias de hoje são inaceitáveis, como a censura, mas actualmente o discurso é utilizado em forma de conselho, tentando consciencializar a sociedade sem impor os seus valores.

Nos documentos mais recentes, ao tratar de problemas na área da comunicação, salienta a necessidade da sociedade estar no centro de todas as actividades da área da comunicação e de todos os avanços técnicos, tendo a sua dignidade respeitada. A Igreja tem lançado críticas e denúncias de erros e abusos, sempre que julga necessário, alguns documentos abordam a sociedade para um debate sobre o papel dos *media* e a sua influência nas áreas da vida humana. Acredita-se que as reflexões que a Igreja tem elaborado muito podem enriquecer a área da comunicação, são documentos que merecem ser conhecidos e debatidos pela sociedade em geral.

Seguindo essa análise, percebemos que o julgamento da Igreja dirige-se às mensagens e não aos meios. Por isso, é importante salientar que não se pode definir a relação da Igreja, no passado, com os *media*, apenas sobre o ângulo da censura e das proibições. A Igreja, impôs a prática rígidas, mas, importa também, entender o contexto e a mentalidade das sucessivas épocas em que tal prática se estabeleceu.

A Igreja já tinha previsto o poder da influência dos meios de comunicação, desde o Papa Leão XIII, tendo desenvolvido alguns pensamentos sobre o tema. Mas, ao criticar os abusos cometidos, a Igreja revelou ter percebido que os seres humanos são susceptíveis às mensagens que recebem através dos *media*, pode-se assim dizer que, a Igreja previu, antecipadamente, esta problemática.

Na sequência da análise de alguns artigos e textos, pode-se perceber que, apesar de nunca ter se negado a utilizar os meios de comunicação, foi especialmente após o Concílio Vaticano II que a Igreja procurou uma maior colaboração com o mundo das comunicações. O pontificado de João Paulo II, é uma referência importante neste sentido. Nas várias mensagens que proferiu a respeito da comunicação, João Paulo II revelou-se um entusiasta nessa área, sendo um artífice do diálogo entre a Igreja e os meios de comunicação, com quem manteve um constante relacionamento. Mas João Paulo II não percorreu sozinho o caminho em direcção à comunicação e às novas tecnologias. Existe um pensamento consolidado por parte da Igreja no que diz respeito ao potencial da comunicação na difusão da mensagem Católica. Fazendo uma autocrítica, a Igreja sabe que no passado, existiram erros e tem procurado corrigir essa questão, através da organização e incentivo da estruturação de uma célula específica de comunicação em todos os países.

A Comunicação da Igreja Católica, apresenta-se, com o objectivo de “promover e ampliar um diálogo com o mundo e preservar a imagem pública da Igreja perante a sociedade em geral.” (Oliveira, 2005: 34) Esta deve ser capaz de criar um diferencial, algo que leve os seus fiéis a reverem-se na instituição de que fazem parte e atraia novos públicos. Este tipo de comunicação deve ser um canal privilegiado entre a Igreja Católica e a sociedade, através dos *media*. Deve, também, e como todos os tipos de comunicação específicos, ter uma preocupação constante de adaptar os conteúdos que produz aos meios de difusão e aos públicos de destino; assim, a sua eficácia será, tendencialmente, maior.

Para além dos tipos de comunicação, é possível identificar também modelos comunicativos, ou seja, esquemas utilizados para estabelecer vários tipos de comunicação, consoante o tipo de relação que é estabelecida entre os intervenientes.

Qualquer organização está na iminência de sofrer uma crise interna ou externa, por esta razão, torna-se fundamental a existência de um plano de comunicação de crise bem delineado e pronto a ser posto em prática. Na verdade, a crise é inesperada, ameaça valores e pode pôr em causa a credibilidade e reputação organizacional. Neste campo a Igreja também não é excepção e como foi referido ao longo desta investigação, a Igreja Católica cada vez mais é vista como qualquer outra organização. No entanto, sobre os princípios de gestão de crise, a Igreja abre caminhos divergentes.

Há um consenso entre os especialistas em crises de comunicação, afirmam que a Igreja passou uma sensação de não ter um plano de comunicação de crise, possivelmente devido à ausência de respostas por parte do Vaticano e, nos casos divulgados, do próprio Pontífice, quando o Cardeal na Alemanha e no Vaticano, eventualmente terá permitido que os abusos continuassem. “A menos que o Papa possa convencer crentes e críticos de que ele está pronto para esclarecer os segredos vergonhosos, demitir todos os culpados pelos escândalos e tomar medidas efectivas para preservar futuros abusos de crianças dentro da Igreja, seu pontificado pode estar fatalmente comprometido”, disse o jornal *New York Times* do dia 20 de Março deste ano.

A imprensa e as redes sociais, ao denunciar os factos, estão a cumprir o seu papel perante a sociedade. O objectivo não é atacar a Igreja como instituição, isto pode acontecer a qualquer tipo de organização, empresa ou a qualquer comunidade religiosa. A tradição secular da Igreja Católica ou o peso da autoridade papal no mundo não permitem ocultar crimes contra crianças. Não é pelo facto de vir a público casos com 50 ou 60 anos, omitidos pela Igreja, que esta se tornou mais frágil perante os crentes. É porque houve abusos, agora denunciados por ex-alunos e até por outros religiosos, que a sociedade exige uma postura mais transparente da Igreja. O escândalo não foi inventado pelos *media*, mas relatado pelos *media*. A relação entre a Igreja e os *media* está a mudar, em 1999, João Paulo II refere que “não há razão para que as diferenças tornem impossível a amizade e o diálogo”, já que a Igreja deseja ser amiga dos mass media, pois ela sabe que qualquer forma de cooperação será em benefício do bem de todos” (João Paulo II, 1999:1)

Hoje em dia, com uma maior utilização dos meios de comunicação por parte da Igreja, entre outros, já existe uma participação significativa dos fiéis, que passaram a assumir posições críticas. É comum, nos dias de hoje, ler documentos, sites ou blogs, em que comentam decisões tomadas por membros da Santa Sé, até por parte daqueles que a constituem.

Além disso, os deslizes e crimes cometidos por religiosos, se por um lado desgastam a imagem da Igreja, por outro não desqualificam a sua importância histórica, nem o seu valor como instituição. Como em qualquer organização, os escândalos testam a confiança dos crentes no líder católico.

A comunicação de crise assume um papel estratégico na recuperação da imagem institucional da Igreja Católica e na sua reputação porque ao trabalhar a percepção dos seus fiéis e seguidores, ajuda a que estes olhem para este processo de forma peremptória.

Afastar todos os padres e leigos suspeitos ou acusados de pedofilia, com a conseqüente suspensão das funções. Abrir os arquivos destas denúncias, trazer à luz do dia os nomes dos acusados é uma maneira também de inibir a prática de crimes semelhantes no futuro. O Vaticano tem que demonstrar uma boa gestão de crise, que exige transparência das denúncias e problemas relacionados com a Igreja. Assim poderá prevenir os abusos no futuro e ao mesmo tempo que se comprovam se os factos são reais ou não.

O que a sociedade, incluindo os católicos e religiosos, quer é a punição dos culpados, o reconhecimento dos erros e a forma de repará-los. As indemnizações financeiras não são suficientes para cicatrizar a feridas na vida dos jovens que foram abusados. Os actos praticados por representantes das várias hierarquias da Igreja devem ser encarados como erros humanos. Do ponto de vista da missão da Igreja, numa sociedade da informação, não parece haver motivos para não relatar os factos. O que as organizações não podem, e isso é válido também para a Igreja, é ocultar com impunidade quando alguém tem um deslize comportamental. E é isso que determina se a crise está bem ou mal gerida. Até agora a Igreja, parece não ter gerido as crises de comunicação de uma forma clara, objectiva e planeada, pelo menos é essa a ideia que passa para uma parte da sociedade. O prejuízo da reputação e imagem da Igreja, devido às denúncias, a Igreja não soube ou não quis conduzir esses assuntos com um plano de comunicação de crise, rigor e disciplina que são necessários para estes casos.

O Vaticano defende-se com o argumento de que o Pontífice não tomou conhecimento dos factos denunciados. “Há um plano organizado, muito bem dirigido” para desgastar a Igreja. Em Inglaterra, o Cardeal Keith O'Brien, disse que “as acções dos padres pedófilos deixaram os católicos desmoralizados e confusos e causou profunda irritação no clero inocente”.

Para compreender a forma de comunicação da Igreja Católica, importa enquadrar os instrumentos de comunicação que são normalmente utilizados, assim como os instrumentos emergentes (como é o caso da Web 2.0, que assenta em mundos digitais) e no aparecimento de redes sociais que têm vindo a ganhar um peso crescente em termos de ferramentas de marketing. No mundo, que se apresenta cada vez mais global, tem-se tornado difícil atingir novos fiéis. A fim de conseguir completar a missão referida, surge

a necessidade de escolher os meios de comunicação para ir de encontro ao público-alvo, esta é a perspectiva da Igreja Católica inserida na sociedade da informação.

Relativamente ao papel da comunicação na Igreja Católica, pode referir-se o que McLuhan indicou como vital nas estruturas comunicacionais: “a tecnologia cria gradualmente um “ambiente humano totalmente novo” e “os ambientes não são envolvências passivas, mas processos activos” (1969:10), observamos, por isso, que “os meios manipulam os receptores, os mobilizam e moldam as suas personalidades e as suas consciências, independentemente dos conteúdos que possam transmitir”, chegando finalmente ao seu famoso axioma: “o meio é a mensagem”, pois “a ‘mensagem’ de qualquer meio ou tecnologia é a mudança de escala, cadência ou padrão que esse meio ou tecnologia introduz nas coisas humanas” (1969:22), (Citação Intercom, 2009: 5). Os entrevistados referem que o papel da comunicação na Igreja é idêntico ao de uma qualquer outra organização ou empresa, o grande objectivo é transmitir mensagens, conseguir um posicionamento na sociedade e transmissão de valores. A Igreja tem um objectivo claro de chegar à opinião pública, muitas vezes pode não ser da forma mais directa ou correcta, mas este é um dos grandes objectivos que a Igreja propõe. Os *media* assumem aqui um papel importante na construção da opinião pública, na medida em que as notícias acabam por ser um meio privilegiado para o público acompanhar a situação e construir uma ideia sobre as atitudes da Igreja na recuperação da credibilidade.

Ao nível da estrutura, os entrevistados indicam que a Igreja está longe de ser unificada, ou seja, não está organizada no que respeita à comunicação, as Dioceses são muito desiguais, por exemplo, podemos ter Dioceses que têm profissionais especializados na área da comunicação mas também existem outras Dioceses em que não este departamento praticamente não existe. Pode-se afirmar, que a comunicação para o exterior existe mas não sobre a forma de primeira importância, a Igreja acaba por comunicar mas de uma forma natural e muitas vezes sem ter consciência disso.

É de salientar a importância da existência de responsáveis pela área da comunicação, para que a mesma seja feita de uma forma organizada, direccionada e de forma a compreender os fenómenos da comunicação. A Igreja tem a intenção de fazer chegar a sua mensagem aos mais jovens e cedo percebeu que pode chegar a este público através da conectividade que apresenta inúmeras vantagens. O facto de os jovens estarem ligados a uma rede permite um acompanhamento ao segundo das novidades dos seus

amigos, acesso à informação de acontecimentos a nível mundial, acesso a uma realidade virtual que permite procurar e conhecer pessoas na própria rede jovens, desta forma, os jovens “ligam-se” a estes novos meios. Paulo Rocha argumenta que “antigamente, há quinze anos, chegava-se ao fim do dia para tomar um café e estar a conversar um bocado num café. Agora isso acontece imediatamente mal a pessoa chegue a casa ligando-se à rede, e esse estado social, que é o estar conectado à rede, foi revolucionando as formas dos jovens comunicarem”.

Isto, leva-nos a crer que os *media* disponíveis favorece o isolamento, que pode levar à alienação dos jovens. O motivo deste individualismo pode não estar nos jovens mas na própria sociedade, pois o isolamento a que os jovens estão sujeitos leva-os a ir à procura de formas virtuais de socialização. Pedro Gil diz que “uma forma segura, fisicamente segura de entreter é ter um computador, porque tem-se o mundo estando em casa. A pessoa fisicamente não está em perigo e está atirada para um mundo que provavelmente até é excessivamente vasto”.

Os entrevistados, referem que alguns sacerdotes utilizam as redes sociais mas outros são muito resistentes relativamente a esta nova forma de comunicação, mas também não é pelo facto da Igreja difundir a sua mensagem milhares de vezes que vai atrair mais fiéis, é necessário despertar a vontade e o interesse para que a mensagem seja passada de uma forma correcta. Alguns entrevistados apontam as redes sociais como um ponto de conflito e de difusão de mensagens negativas sobre a reputação da Igreja Católica. No entanto, na Diocese de Lisboa, existe um departamento de comunicação que responde e divulga mensagens da Igreja, toma posição em assuntos de importância social e nacional.

A publicidade que é feita na Igreja não adquire as dimensões das empresas. Na divulgação da palavra ou da mensagem da Igreja, o *word of mouth* detém um peso considerável na divulgação de determinada oferta religiosa, assim como a comunicação efectuada pelos próprios membros da organização (por exemplo: os avisos efectuados no fim da missa) (Abreu, 2003:60).

Por fim, é de referir alguns folhetos ou cartazes, normalmente afixados nas paróquias, que anunciam eventos religiosos. Muitas vezes é o primeiro impacto que a Igreja pretende causar junto dos fiéis, mas é do próprio interesse da instituição que abra as portas a outras formas de comunicação sem uma atitude defensiva perante a sociedade pois esta trás oposições a exclusões. A Igreja é constituída por líderes, que também

podem ser denominados por relações públicas, e estes devem ser dotados de uma alta credibilidade e respeito e de uma capacidade de liderar as massas.

“A Igreja, e em primeiro lugar seus pastores, tem o dever de suscitar e educar na fé e, ao mesmo tempo, tem a missão de proclamar e dar testemunho incansável da gratuidade da salvação”. (Cardeal Bertone, 2008)

Os líderes têm a missão de “guiar” a Igreja entre os quais se destacam o Papa, os Bispos e os Padres. O Papa é o Bispo de Roma e o líder mundial da Igreja Católica. O presente Sumo Pontífice, o Papa Francisco, foi eleito no conclave papal em 13 de Março de 2013.

Os Bispos são os sucessores dos apóstolos, recebem a ordenação episcopal e têm a missão de santificar, ensinar e governar. Deste modo

“é necessário fazer crescer a cultura e a espiritualidade da unidade dentro da Igreja e uma comunhão cada vez mais solidária entre os bispos, chamados a ser os primeiros incansáveis construtores, testemunhas e ministros da unidade e da comunhão” . (Cardeal Bertone, 2008)

Os entrevistados defendem que é muito importante haver um representante da Igreja em cada Diocese que trabalhe a área da comunicação, de uma forma célere, e que trate as notícias menos boas com a mesma perspectiva que as notícias positivas. É importante que estas directrizes sejam provenientes do Vaticano e replicada de uma forma organizada em cada célula espalhada pelo mundo.

Desde cedo, percebemos a preocupação que a Igreja demonstra em relação aos jovens na utilização dos novos meios tecnológicos e de informação, pois esta representa para eles uma janela virada para o mundo. Aqui, a questão fundamental é saber como pode a Igreja manifestar-se e ajudar aqueles que, pela primeira vez, experimentam este espaço cibernético e, numa segunda etapa, ajudá-los a passar deste mundo virtual para o mundo real da comunidade cristã.

Podemos, então, retirar um bom proveito da internet para uma missão evangelizadora. Esta pode ser um óptimo apoio para catequeses e formações, mas isso exige especialistas que controlem estes canais de informação. Não nos podemos esquecer que, de acordo com a concepção da Igreja, apesar de a Internet poder oferecer uma ajuda excelente, nunca poderá substituir a profunda experiência de Deus, e que esta só pode ser vivida verdadeiramente na vida concreta, litúrgica e sacramental.

Ainda é de sublinhar que a internet tem como essência o facto de oferecer inúmera informação, e, numa sociedade que se alimenta do que é efémero, correr-se-á facilmente o risco de se acreditar que os factos é que são importantes em detrimento dos valores.

Os entrevistados para este estudo demonstraram que não existe grande abertura para formar especialistas na área da comunicação, no caso da Diocese de Lisboa, o Padre Nuno Rosário tem formação nesta área mas não por imposição da Igreja. Seria importante haver um gestor na área da comunicação e que tivesse a formação adequada para desenvolver um trabalho de gestão das redes sociais, este trabalho é fundamental para a gestão de crises de comunicação, pois existem diversos grupos de ódios perante a Igreja Católica, o objectivo seria dar resposta às redes sociais mas não com uma postura de ataque.

A Igreja Católica tem influências vastas na organização das sociedades, nas decisões políticas e nas relações entre cidadãos. Esta crise de reputação afecta, e muito, o mundo em que vivemos. Do ponto de vista das relações públicas, a Igreja tem de fazer face a esta crise responder, antes de mais, aos seus *stakeholders*, isto é, todos aqueles que de alguma forma, se sentem o impacto das suas acções. E desde logo vemos que este conceito vai muito para além dos crentes, dos católicos. São partes interessadas os ateus (que não perderam, naturalmente, esta oportunidade), os agnósticos e, noutra dimensão, não directamente filosófica-religiosa, todos os que se relacionam com a instituição: governos, organizações sociais, e cidadãos em geral. Temos outros *stakeholders* importantes, como por exemplo, os funcionários da Igreja. Numa primeira fase, a protecção do interior da Igreja e a esperança de que o assunto esmorecesse, levou o Papa a reagir de forma a desvalorizar a crise. A segunda reacção, não livrou a Igreja da tentação de culpar os criminosos, ilibando ao mesmo tempo de responsabilidades o chefe máximo da instituição. Se pode ser vista como uma declaração corajosa, não deixa de ser uma reacção de eliminar a comunicação para o exterior. Os escândalos e os crimes de pedofilia não serão socialmente perdoados, e o recrutamento de novos talentos para a organização será cada vez mais difícil. Uma comunicação aberta, uma doutrina concreta que responda a este aspecto da instituição será um dos caminhos a percorrer. O mundo fica à espera de uma posição firme e inequívoca da Igreja. Será que o Papa Francisco é capaz de organizar uma cimeira, um Concílio, em que apresente uma resposta satisfatória para a humanidade. Nomeadamente, um rigoroso código de conduta e as respectivas sanções. Quando o

mundo atravessa uma crise tão profunda, em tantas dimensões, a Igreja pode transformar esta crise numa oportunidade.

Nem sempre as crises na Igreja trouxeram algo de negativo para a Igreja, o entrevistado Pedro Gil refere que a em 2002 nos EUA, a Igreja adoptou uma postura de tolerância zero perante os casos de pedofilia e fizeram inclusivamente diversas formações para prevenir os pais e as crianças de ataques deste género. As crises podem ter dois lados, um negativo e outro positivo, a Igreja deverá tirar partido destas crises para que se torne algo positivo e aceite, de certa forma, que a gestão de crises de comunicação é um caminho importante a percorrer.

Como podemos situar a Igreja dentro deste universo informativo, se o que realmente a Igreja faz e fez ao longo da sua história, é o fazer uso da comunicação e da publicação para anunciar o Evangelho? Quanto à Igreja, é necessário observar o que está a acontecer, pois, ao mesmo tempo, que os meios atraem com a sua programação, a procura pelo sagrado, pela fé, pela religião é outra realidade tremendamente forte em nossos dias. A situação da Igreja, é privilegiada porque pode satisfazer nas pessoas a profunda e natural necessidade de Deus e transmitir esta mensagem de fé através dos meios de comunicação.

Neste paralelismo entre Igreja e a sociedade, procurar atributos na comunicação para a evangelização torna-se essencial para a Igreja do nosso tempo. A mesma competição que as empresas estão expostas no seu dia-a-dia de negócios, a Igreja também sofre em relação às outras representações religiosas que disputam a fé, levando a instituição a optar por modelos próximos aos utilizados pelo mercado, especialmente no que se refere às práticas do marketing para fins religiosos.

As representações religiosas estão fazendo uso deste aparato tecnológico, utilizando outros instrumentos seculares de comunicação para anunciar as suas propostas de evangelização, demonstrando que têm condições financeiras e tecnológicas para enfrentarem os seus rivais religiosos ou a sociedade. A Igreja Católica utiliza-se da comunicação para evangelizar, quando transmite o evangelho através da liturgia, do testemunho de vida, do contacto pessoal, da catequese, das acções pastorais e outras celebrações análogas, mas, além desses meios tradicionais, o uso de novas tecnologias de comunicação tornou-se essencial para a sua evangelização. Por isso, a preocupação da Igreja em reflectir sobre comunicação não é um facto novo. Há tempos expressa o

interesse em debater este assunto. Podemos constatar isso, através de vários documentos que elaborou a respeito.

Apesar do esforço da Igreja em lutar para estabelecer uma proposta religiosa livre dos dogmas hierárquicos antigos, ainda se debate com conceitos, onde a ordem, provém do topo da hierarquia. Dentro de uma diocese, por exemplo, provém do Bispo, depois para o pároco, chegando ao leigo de forma hierárquica vertical.

Muitas paróquias ainda têm na função do pároco, como responsável por todas regras para a realização dos trabalhos religiosos. O processo de comunicação dentro de uma paróquia, certamente seguido por este modelo, não terá nenhum resultado. As necessidades da comunicação, deverão surgir dos anseios e expectativas de todos, do pároco, como orientador, e das equipas de pastorais e comunidades, como termómetros das situações vividas nos campos de trabalho.

A comunicação tem um papel importante a desempenhar nas organizações sociais, se forem conduzidas por uma gestão adequada e coerente com as características da sociedade. Não se admite as improvisações, as acomodações e actividades isoladas. Faz-se mister uma análise ambiental, uma revisão da filosofia e das políticas das organizações, bem como o estabelecimento de um planeamento estratégico são necessários para direccionar o futuro das organizações e contribuir para a sua sobrevivência.

A gestão da comunicação nas organizações poderá minimizar os inúmeros problemas decorrentes de uma falta de integração da organização com seus diversos públicos, oriundos muitas vezes da inexistência de uma comunicação sistemática que permita o conhecimento da instituição pela opinião pública. Terá uma importância fundamental na escolha adequada dos meios de comunicação que a organização utilizará para atingir seus públicos e suas metas.

Devido à complexidade do mundo actual e as especificidades no campo da comunicação social, a Diocese de Lisboa tem à frente um novo desafio, preparar-se para a comunicação. Apesar de ter realizado alguns avanços nestas áreas, ainda existe trabalho para realizar, nomeadamente, estabelecer um plano de comunicação e marketing que viabilize todo o processo comunicacional que realiza é uma das necessidades da Igreja para os dias de hoje, um assunto com a qual preocupa-se já há algum tempo.

A Comunicação de Crise pode ter duas leituras possíveis, uma leitura positiva e uma leitura negativa, muitas vezes quando a Igreja Católica defronta-se com uma situação destas e pode tirar relações positivas da crise, por exemplo, alguns entrevistados apontaram que um dos lados positivos da crise ter batido à porta da Igreja é o facto de terem sido criadas algumas formações de prevenção para crianças e pais que estejam expostas a perigos relacionados com a pedofilia. No ano de 2002, O *New York Times* trouxe cerca de 42 edições seguidas com relatos e histórias relacionadas com abusos que ocorreram na Igreja, não foi só o relato de abusos sexuais mas também de encobrimento por parte de Bispos, depois disso, ganhou uma política de tolerância zero, fizeram estas sessões de prevenção de casos de abuso, política preventiva e adequada. Em cada Diocese caso verificasse um caso de abuso, este deveria ser seguido com o máximo de precaução e jamais deve ser visto como um perigo para as crianças. A Igreja perdeu a sua credibilidade e acabou por nem contar a sua própria versão e recuperar a credibilidade, o que fez foi uma mudança real, o Papa Bento XVI demitiu cerca de 80 Bispos durante o seu pontificado, motivou os Bispos de vários países a adoptar guias de protecção para as crianças relativamente a este assunto. As crises às vezes obrigam a melhorar, se as acusações forem reais é obrigação da Igreja tomar providências relativamente a este assunto. Do ponto de vista da relação com a comunicação social, a Igreja não lidou bem com a situação e nesse campo foi negativo, a Igreja ainda não sabe lidar nesse campo.

Mas nem sempre a Igreja Católica está de braço dado com escândalos relacionados com a pedofilia, existem outras questões que a Igreja tem que enfrentar e que tocam na questão da Comunicação de Crise. A temática sexual começa a apossar-se perigosamente, da imagem pública da Igreja Católica. Naturalmente que a instituição está longe de merecer ser avaliada pelo comportamento indevido de alguns dos seus membros, mas a verdade é que a sua imagem começa a sofrer danos de difícil reparação por causa desses comportamentos.

O problema coloca-se, sobretudo, porque a Igreja Católica mantém sobre a sexualidade, desde sempre e principalmente nestas últimas décadas, quando, coincidentemente, a sexualidade tomou de assalto a vida da sociedade, uma dogmática que é necessariamente conservadora e moralizante, enquanto os escândalos sexuais com o seu clero se desmultiplicam, tornando-se, também por isto, um alvo fácil para as mais diversas notícias. Para além do problema gravíssimo da pedofilia, ao qual Bento XVI

deu uma resposta clara e satisfatória, o da homossexualidade entre o clero, dos rumores sobre práticas sexuais moralmente duvidosas ao mais alto nível da hierarquia, entre muitas outras questões. A especulação chegou a um ponto tal que se discorre sobre a possibilidade de Bento XVI ter resignado ao tomar conhecimento de alguns destes escândalos, havendo até quem avance a possibilidade dele ter vindo a ser atacado por um lóbi gay supostamente existente nas esferas mais elevadas da hierarquia do seu clero. Seja isto verdade ou não, havendo ou não exagero da comunicação social, intencional ou com intuítos meramente comercial, o facto é que as pessoas comuns cada vez mais olham para a Igreja Católica e aceitam que ela tem um problema grave e sério com a sexualidade do seu clero, que se repercute na sua missão evangélica e social. E se essa é a impressão comum do homem comum, então, qualquer que seja a natureza e a dimensão do problema, a Igreja Católica tem, efectivamente, um problema sério para resolver.

E esse problema reside essencialmente, embora não se esgote, na questão do celibato dos padres e na falta de controlo na comunicação para o exterior de uma forma coerente, conduz estas notícias como se fossem ataques à própria Igreja e muitas vezes esquece o mais importante, encontrar uma solução para contornar esta crise. O verdadeiro fundamento que a Igreja tem, e que sempre teve, para a exigência do celibato e da abstinência sexual do seu clero, não é nenhum dos que, às vezes, são comentados, tais como a necessidade dos padres não terem vida própria, mas apenas vida para o outro e para a sua missão, como Bento XVI argumentou na sua homília proferida na Basílica de Mariazell, na Áustria, em 2007. Tão pouco a associação da sexualidade ao pecado compõe, nos dias de hoje, a mentalidade e a dogmática da Igreja. O fundamento é mais sério e profundo do que tudo isto. É que a Igreja entende a abstinência sexual como uma via de elevação espiritual pela recusa do instinto primário do nosso corpo. Sendo um padre um interlocutor entre Deus e os homens, quanto mais alto estiver o seu espírito, melhor ele cumprirá o seu desígnio. Esta a verdadeira razão teológica para a manutenção da proibição do celibato e da sexualidade dos sacerdotes católicos.

Num tempo em que a sexualidade está exposta por todo o lado, e a moral sexual reviu muitos dos seus princípios e das suas regras, a tentação, que sempre foi alta e nunca deixou de seduzir e de pôr à prova alguns homens da Igreja, será agora uma tormenta permanente para os sacerdotes. Para muitos deles, intransponível. Para outros, uma

fonte de temor que os leva a esconder as suas tentações. Para alguns, ainda, causa de comportamentos desviantes por terem reprimido a sua natureza.

Ora, perante esta situação que abrange cada vez mais membros do clero e se torna pública e, assim, transmite uma péssima imagem da instituição e constitui um mau exemplo para os que têm e os que não têm os olhos postos nela, e que, mesmo até, constituirá motivo para a quebra de convicções e da redução do número de crentes, a Igreja Católica terá que fazer alguma coisa. Um Papa forte tomará, inevitavelmente, a si a solução do problema. Um Papa frágil deixará a solução para quem lhe suceda. A verdade, todavia, é que todas as tentativas de remediar o problema falharam, desde logo, a de aumentar as funções dos diáconos, fazendo deles uns “quase padres”, em alguns aspectos. Não chega, porque eles verdadeiramente não integram o clero e, portanto, não representam a organização nem a hierarquia da instituição, nem são sentidos como tal pelos fiéis.

É certo que o celibato é uma prática muito antiga da Igreja Católica. Apesar de somente o Concílio de Trento (1545-1563) o ter imposto como obrigação universal para todo o clero católico, as recomendações nesse sentido eram já muito anteriores, tendo marcas importantes como as dos Concílios de Latrão, dos séculos XII e XIII. Todavia, outras Igrejas seguiram procedimentos distintos, desde logo a Igreja Católica Ortodoxa, que permite que homens casados possam ser padres, ou a Igreja Anglicana (da qual têm vindo a ingressar, na Igreja Católica, alguns padres casados, insatisfeitos com certas inovações, como a ordenação de mulheres, a aceitação do aborto e as bênçãos a homossexuais), que aceita o casamento dos seus sacerdotes. Admitindo que a Igreja Católica Romana não tenha muito a aprender com as outras Igrejas, o certo é que alguma coisa terá de fazer rapidamente por si própria.

Relativamente às perspectivas futuras da Igreja Católica face ao futuro e os seus desenvolvimentos, os entrevistados são unânimes em responder que ainda existe um longo caminho a percorrer na área da comunicação e da própria Gestão de Crise na Comunicação. Para a Igreja é um desafio e uma oportunidade, no sentido de que as redes sociais tornaram-se verdadeiramente um ambiente de vida e neste contexto são chamados a dar testemunho dos valores que acredita, a viver autenticamente essa presença e vivê-la com certa responsabilidade. Este é o desafio. A oportunidade é que também aqueles que estão longe, aqueles que perderam um relacionamento com Deus, precisamente na contextualidade da rede social por eles habitada, possam encontrar uma

oferta concreta, uma apresentação séria, respeitosa, e possam encontrar os critérios de vida.

Este é o comportamento da Igreja, não pretende fazer publicidade e, portanto, não é um anúncio publicitário a Jesus Cristo. Trata-se somente de compartilhar com outros um caminho de vida, critérios de vida que são substancialmente uma síntese existencial da relação com a Igreja. Nas redes sociais a Igreja é chamada a expressar opiniões e interações com o resto da sociedade. As mensagens que Papa Francisco envia a todo o mundo são mensagens com esta linha de pensamento, quando dizia que não há tristeza, não há melancolia para o cristão porque a sua vida está ligada a Jesus Cristo, e quando poucos dias atrás Papa Francisco dizia que as lágrimas do sofrimento são as lentes que me ajudam a redescobrir a presença de Jesus. A rede social torna-se, portanto, um momento de partilha, um momento no qual a autenticidade, a comunicação imediata, tornou presente a substância da Igreja Católica.

Segundo os entrevistados, não existe investimento por parte da Igreja Católica para que os departamentos de comunicação das várias Dioceses sejam desenvolvidos, deveria ser projectada uma preocupação por este departamento. Esta mensagem foi inclusivamente passada no Dia Mundial da Comunicações, quando D. Pio Alves afirma que a Igreja não tem investido o suficiente na divulgação da sua presença das redes sociais e na internet, o presidente da Comissão Episcopal da Cultura, Bens Culturais e Comunicações Sociais, vai mais longe e indica que,

“Penso que temos iniciativas muito válidas. Sem ir mais longe, só no âmbito da comissão episcopal a que presido, nos três secretariados há muitas iniciativas, algumas com muito sucesso, enorme qualidade e muitas visitas, mas que passam ao lado do grande público, provavelmente porque nós não investimos suficientemente na divulgação”

Para o director do Secretariado Nacional das Comunicações Sociais e presidente do conselho de gerência do Grupo R/COM - renascença comunicação multimédia, cónego João Aguiar, faz falta um documento orientador para a Pastoral da Comunicação.

“Faz falta primeiro a afirmação da importância da comunicação, e por isso, uma pastoral da comunicação que esteja presente em todos os sectores da pastoral, que ajude a formar gabinetes de comunicação, que ajude a coordenar as actividades de comunicação a nível diocesano ou a nível nacional. Porque a convicção que eu tenho é que a quantidade de meios não tem equivalência nos efeitos ou na eficácia.

A Igreja não é tão relevante ou tão incisiva, ou não está tão presente quanto deveria estar porque cada um muitas vezes prefere trabalhar de uma forma autónoma”

O director do Secretariado Nacional das Comunicações Sociais espera que, até ao final do ano de 2014, seja possível ter um documento orientador para a Pastoral da Comunicação.

As redes sociais mudaram a forma de comunicar e a Igreja não pode ignorar as novas ferramentas que tem ao dispor. Os números avançados por Filipa Martins, da Portugal Telecom, revelam bem a importância do mundo digital.

“Noventa e seis por cento das novas gerações, deste milénio, estão registadas em alguma rede social, portanto é aí que as pessoas estão. E estão ao nível do globo, o Facebook está em 70 línguas, atinge 800 milhões de pessoas. Se fosse um país era a terceira maior população do mundo. Em Portugal temos cinco milhões de utilizadores na internet”

Bento Oliveira, professor e dinamizador de diversos projectos cristãos na internet, falou do exemplo do próprio Papa, que milhões de pessoas seguem no Twitter incluindo em Portugal.

“A conta no Twitter do Papa Francisco, chegou aos seis milhões de seguidores. Em Portugal não sei se temos consciência disto, mas a conta portuguesa, o Pontifex\_.pt, salvo erro, só é ultrapassada pela conta no Twitter do Cristiano Ronaldo”

No *Twitter* ou no *Facebook* é possível encontrar vários padres e até bispos, mas têm sido sobretudo os leigos a criar projectos, numa dinâmica que a Igreja, como instituição, nem sempre é capaz de acompanhar. Bento Oliveira apela que,

“Vou dar um exemplo: se eu quiser lançar uma página sobre as Jornadas Mundiais da Juventude 2013, eu não posso estar à espera três meses que me aprovem um projecto desses, porque quando aprovarem eu já vou dizer ‘o Papa Francisco fez, disse, visitou’. Não é isso que me interessa. Cabe um bocadinho agora aqui o papel à hierarquia da Igreja, e às pessoas mais ligadas à Pastoral da Cultura, também ver o que é que existe”

A insistência da Igreja, em termos de documentos, sobre a formação para a comunicação, cresce no incentivo e se torna sempre mais explícita. É sempre importante lembrar as palavras incisivas da *Communio et Progressio* (n. 111):

Durante a sua formação, os futuros sacerdotes, religiosos e religiosas devem conhecer a incidência dos meios de comunicação na sociedade, bem como a sua técnica e uso, para que não permaneçam alheios à realidade, e não cheguem desprevenidos ao ministério apostólico que lhes será entregue. Tal conhecimento faz parte integrante da sua formação; é condição sem a qual não é possível exercer um apostolado eficaz na sociedade de hoje, caracterizada, como está, pelos meios de comunicação. (1) Por isso, é necessário que sacerdotes, religiosos e religiosas conheçam de que modo se gera opiniões e mentalidades na sociedade atual, e assim se adaptem às condições do mundo em que vivem, uma vez que é aos homens de hoje que a Palavra de Deus deve ser anunciada, e que precisamente os meios de comunicação podem prestar valioso auxílio. Os que revelam qualidades e gosto especial, recebam uma formação mais acurada neste campo.

É neste sentido que a Igreja pede que as universidades e institutos católicos criem e desenvolvam cursos de comunicação social, cujos trabalhos e investigações devem ser dirigidos competentemente. Depois de 25 anos do Concílio Vaticano II, a Igreja, dando-se conta que os novos *media* deram origem ao que se pode chamar de “novas linguagens” e que suscita novas possibilidades para a missão da Igreja Católica, assim como novos problemas pastorais, a Igreja volta a insistir. E devido ao poder que têm os meios de comunicação de reforçar ou destruir os pontos de referência em temas relacionados com a religião, cultura e família.

## Conclusão

Partindo de uma instituição com tradições milenares, a Igreja Católica e as novas ferramentas de comunicação, esta investigação procurou estudar de que forma é possível uma interacção entre si. Assim, e com base num caso concreto, procuramos perceber de que modo esta instituição utiliza os novos meios e as novas tecnologias nos seus modelos comunicativos. Fizemo-lo através de entrevistas, inquéritos e uma análise documental do caso em estudo. Após a análise de toda a informação recolhida, concluímos que, como toda a sociedade, a Igreja não conseguiu ficar indiferente às novas ferramentas de comunicação. Devido à própria evolução social, a Igreja adoptou uma posição mais aberta, dinâmica e participativa em termos sociais, assumindo uma atitude mais activa que passiva. Esta reflecte-se, por exemplo, na criação de páginas na Internet, grupos de chat, serviços informativos por e-mail, entre outros.

Há uma maior preocupação na forma como os conteúdos são apresentados, como são divulgados, se estão actualizados. A Igreja diversificou os meios que utiliza para chegar a diferentes públicos.

Não existe nenhuma receita mágica para lidar com uma situação de crise, existe sim uma necessidade da organização não descurar a comunicação. O *timing* é muito importante, ainda para mais numa sociedade globalizada, em que a mensagem se difunde rapidamente. É sempre necessária uma resposta à crise, muitas vezes o silêncio é conotado como culpabilidade, deve ser um processo que vem do interior da organização e não uma vontade proveniente do exterior.

Qualquer organização está susceptível a uma crise e a melhor forma de enfrentá-la é estar previamente preparada. Considerar esta possibilidade e envolver as várias áreas da organização para conduzir uma crise de forma ordenada são os caminhos apontados pelos especialistas da área de gestão de comunicação de crise.

Estabelecer fluxos de comunicação, definir papéis e responsabilidades dentro da empresa, criar e reforçar relacionamentos, definir as potenciais crises, identificar e preparar os porta-vozes são alguns dos principais pontos do planeamento estratégico elencados para gerir apropriadamente crises nas organizações.

Nenhuma empresa está imune à crise. Por isso, esta gestão de crise deve estar muito bem inserido dentro do planeamento estratégico das organizações, a Igreja Católica

deve-se guiar por estas directrizes para que a sua comunicação seja eficiente na altura de enfrentar as crises.

Este momento de gestão de crise, gera sempre emoções e fragilidades, principalmente nos dias de hoje onde os meios de comunicação digitais e, principalmente, as redes sociais dão um impacto maior e com muito mais velocidade aos momentos de crise e nem sempre se está preparado para isso. A Igreja Católica deve estar estruturada para uma rápida resposta, que seja transparente e verdadeira, mesmo que não se tenha toda a informação concreta num primeiro momento. O importante é mostrar que há um comprometimento na reversão da situação.

O estreitamento de relações com os meios de comunicação, é primordial para que a Igreja tenha um bom relacionamento no seu quotidiano. No entanto, não se pode procurar estes meios só nos momentos de crise. Criar a cultura de relacionamento com os meios de comunicação é muito mais importante do que controlar a crise. A Igreja revê-se cada vez mais no conceito de organização, assim, reconhece a importância de ter profissionais responsáveis pela sua comunicação, tanto ao nível das relações públicas como da comunicação, ou do marketing. As relações públicas merecem cada vez mais atenção, já que cabe a estas, como em qualquer outra organização, o estabelecimento da comunicação nas suas mais várias vertentes. Esta área tem que ser forte no interior da Igreja para fazer frente às diversas situações que a instituição é alvo.

As sociedades contemporâneas são atravessadas por inúmeras mudanças, sendo relevante a que se prende com as novas tecnologias, o que levou alguns autores a defender a existência de um novo paradigma de Sociedade baseada, essencialmente, na Informação, daí a designação de Sociedade de Informação (ou Sociedade do Conhecimento na medida em que a informação é um meio de produção ou divulgação de Conhecimento). Este novo modelo de sociedade assenta em novos quadros de desenvolvimento económico, social e cultural decorrente do processo de globalização, o qual respeita à forma como os países estabelecem as suas relações (quer sejam de natureza económica, política, social e/ou cultural). Ao longo da história, a sociedade tem procurado criar inúmeros meios para comunicar, melhorando, desta forma, os seus padrões de vida. Mas, se por um lado tais criações representam uma melhor qualidade de vida, por outro, figura um cenário controverso que a destrói. Sociedade da informação e sociedade do conhecimento são, por vezes, usadas com a mesma conotação. No entanto, há quem considere que a sociedade do conhecimento possa estar

mais relacionada com a vertente económica, enquanto a sociedade da informação se prende com as complexas redes de comunicação que potenciam a troca da informação. A Igreja Católica está inserida nesta sociedade da informação, já utiliza alguns meios tecnológicos, mas as potencialidades que a Igreja pode tirar destes novos meios de comunicação, ficam aquém das expectativas, devido à falta de investimento em formação nesta área por parte da instituição. Esta falta de preparação de profissionais da comunicação com relações à Igreja levam muitas vezes a comunicação para caminhos que não são os mais proveitosos para a instituição.

Apesar de tudo, a Igreja Católica ainda tem um caminho longo a percorrer na exploração das novas ferramentas e na forma como as gere, é importante desenhar um plano de comunicação de crise bem estruturado e segui-lo de uma forma contínua.

Depois desta investigação, que não está finalizada e fica em aberto num estudo posterior a elaboração de um plano de Gestão de Crise de comunicação adaptado à estrutura da Igreja Católica. Este contributo para a Igreja Católica e para os comunicadores que tratam dos meios de comunicação da Igreja, deixa em aberto novas descobertas para outros investigadores.

## **Bibliografia**

Andrade, José Gabriel (2008), *A Sociedade da Informação e as Organizações em momentos de Crise: uma investigação interpretivista do fluxo de comunicação*, tese de mestrado em Ciências da comunicação, Universidade Católica Portuguesa

Antunes, Manuel Luís (1982), *Análise Social*, volume XVIII. Lisboa: Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa

Baudrillard, J. (1991). *Simulacros e Simulação*. Lisboa, Portugal: Relógio d'Água

Bilhim, João (2001), *Teoria Organizacional: Estruturas e Pessoas*, Lisboa: ISCSP

Castells, Manuel (2004), *A Galáxia Internet*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian

Castells, Manuel (2005), *A sociedade em rede*, in Cardoso, Gustavo; Conceição, Cristina Palma; Costa, António Firmino e Gomes, Maria do Carmo (orgs.), *A sociedade em rede em Portugal*. Porto: Campo das Letras

Cierva, Santiago de la (2008), *La Comunicazione di Crisi nella Chiesa*, Roma: Edusc

Coombs, W. T. (2007), *Crisis Management and Communications*, Institute for Public Relations

Coombs, W. & Holladay, S. J. (2002). *Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory*. *Management Communication Quarterly*

Coombs, W.T. (1999), *Ongoing Crisis Communication*, Thousand Oaks: Publicações Sage

Coombs, W. T. (2007), *Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory*. Corporate Reputation Review

Hermann, Charles (1963), *Some consequences of crisis which limit the viability of organizations*. Nova Iorque: Administrative Science Quarterly

Masuda, Yoneji (1982), *A sociedade da informação como Sociedade pós-Industrial*, Rio de Janeiro: Editora Rio

Masuda, Yoneji (1968), *Introdução à Sociedade da Informação*, Tokyo: Perikan-Sha

McLuhan, Marshall (1969) *Os meios de comunicação como extensão do homem*, Tradução de Décio Pignatari. São Paulo

Europa (1997), *Construir a sociedade europeia da informação para todos*. Relatório final do grupo de peritos de alto nível

Forni, João José (2002), *Comunicação em Tempo de Crise*. In: Duarte, Jorge (org.)  
Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria técnica. São Paulo:  
Editora Atlas SA

Galbraith, J. Kenneth (1986) *Anatomia do poder*. Tradução de Hilário Torloni. São Paulo : Pioneira

Ilharco, Fernando (2003), *Filosofia da Informação: Introdução à Informação como Fundação da Acção, da Comunicação e da Decisão*, Lisboa: Universidade Católica Portuguesa

Lampreia, Joaquim Martins (2007), *Da Gestão de Crise ao Marketing de Crise*, Lisboa: Texto Editores

Melo, José Marques de (2005), *Comunicação Eclesial: Utopia e Realidade*, São Paulo: Paulinas

Mendes, António Marques e Pereira, Francisco Costa (Coord.) (2006), *Crises de Ameaças a Oportunidades: Gestão Estratégica de Comunicação de Crises*, Lisboa: Edições Sílabo

Pelsmacker, P., Geuens, M., Bergh, (2001), *Marketing Communications*, London, Prentice Hall

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

Silva Neto, Belmiro R. (2006), *Estratégias de comunicação corporativa (Corporate Affairs)*, In: Dias, Sergio Roberto. *Marketing estratégia e valor*, São Paulo: Saraiva

Susskind, Lawrence; Field, Patrick (1997), *Em crise com a Opinião Pública*, São Paulo: Futura

Wilcox, D. L., Ault, P.H., Agee, W.K. e Cameron (2001), *G.T. Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*, Madrid: Pearson Educación

## **Revista e Jornais**

Puntel, Joana T. (2003), *Inter Mirifica A Comunicação pela primeira vez num Concílio*, *Revista Espaço*, S. Paulo: Instituto de Estudos Superiores

Silva, H. N. (2011, Janeiro). *A Web social não é uma moda*. *Jornal Briefing*, (Ano II (Nº 17), p. 21)

*Meio & Mensagem* (2011), Grupo M&M, nº 1468

## **Sites**

[www.vatican.va](http://www.vatican.va) (consultado a 5 de Abril, 29 de Abril, 7 de maio, 26 de Agosto de 2013 e 01 Fevereiro 2014)

[www.newmedia.engl.iastate.edu/about/what\\_is\\_new\\_media](http://www.newmedia.engl.iastate.edu/about/what_is_new_media) (consultado a 6 de Abril 2013)

## **Anexo 1 – Guião de Entrevista**

### **Papel da comunicação**

1. Na sua opinião qual é o papel da comunicação no interior da igreja Católica?
2. Como é feita a comunicação da Igreja Católica? Quem dá directrizes?
3. Utilizando a comunicação como veiculo de proximidade com a opinião publica que visibilidade é que a Igreja Católica pretende?
4. Quais as tendências de comunicação na Igreja Católica e as perspectivas de evolução?

### **Primeiro Impacto**

5. Acha que é importante os crentes e não crentes devem ser informados sobre tudo o que se passa no interior da Igreja?
6. Quando é divulgada uma notícia de um escândalo na Igreja como é que esse assunto é tratado?
7. Quando saem notícias sobre escândalos no seio da Igreja existe algum gabinete que dê resposta a estas questões?
8. Desde que apareceram as redes sociais acha que deu maior visibilidade a estas notícias de escândalos?

### **Comunicação de Crise**

9. Qual o papel da hierarquia da Igreja na evolução da comunicação?
10. Consegue identificar 2 casos que demonstrem que a comunicação de crise é positiva para a Igreja Católica?
11. Consegue identificar 2 casos que demonstrem que a comunicação de crise é negativa para a Igreja Católica?

12. Qual a reacção da Igreja Católica quando é abordada por um meio de comunicação externos? Até onde pode ir?

### **Perspectivas da Igreja Católica**

13. Há uma preocupação da instituição em preparar melhor os padres e pessoas ligadas à Igreja para lidar com essas tarefas comunicacionais?

14. Quais os desenvolvimentos que a comunicação deverá seguir?

15. Como acha que a Igreja vai acompanhar todas as tendências de comunicação e ter uma maior abertura para o exterior?

## Anexo 2 – Entrevista Padre Manuel Morujão

### 1. Na sua opinião qual é o papel da comunicação no interior da igreja Católica?

A Igreja, desde sempre, sentiu a importância e a urgência da comunicação, de transmitir a boa nova deixada por Cristo. Comunicar é dar e receber vida, pois a Igreja não é um «parque de estacionamento», mas um «caminho» de serviço às pessoas concretas, a percorrer cada dia.

### 2. Como é feita a comunicação da Igreja Católica? Quem dá directrizes?

Há documentos orientadores de critérios a seguir. Nomeio alguns que até no título são inspiradores de uma dinâmica positiva: «Miranda prorsus» (*os maravilhosos progressos técnicos*), «Inter mirifica» (*entre as maravilhosas invenções da técnica*), «Communioetprogressio» (*a comunhão e o progresso*).

Quanto a aspetos práticos: cada cargo tem as suas atribuições, desde um Vigário Geral duma diocese até ao Diretor de um jornal ou de um gabinete de imprensa, por vezes com manual de funções (quem depende de quem e que funções cabe a cada um).

### 3. Utilizando a comunicação como veículo de proximidade com a opinião pública que visibilidade é que a Igreja Católica pretende?

A Igreja não procura a visibilidade por si mesma, mas pelo serviço que presta, pelas mensagens que comunica. Por exemplo, nestes últimos anos, várias vezes, a Conferência Episcopal se tem declarado sobre a presente crise económica e social. Não é para chamar a atenção sobre si própria, mas com a intenção de alertar para a necessidade de atender os mais pobres e frágeis e para a urgência de encontrar os devidos consensos que permitam as soluções possíveis, pondo o bem comum da sociedade acima dos interesses particulares.

### 4. Quais as tendências de comunicação na Igreja Católica e as perspectivas de evolução?

A Igreja sente o dever de estar atenta às aspirações e necessidades dos nossos contemporâneos e de acompanhar a evolução tecnológica a fim de poder encontrar as pessoas onde elas estão e de falar na sua linguagem. «Ide por todo mundo e anunciai a Boa Nova a toda a criatura»: é uma ordem premente de Cristo, que nos obriga a viver

em formação permanente para aprendermos daqueles a quem queremos servir a melhor maneira de o fazer. O desafio das novas linguagens digitais, nas suas diversas plataformas, obriga-nos a viver em constante aprendizagem.

5. *Acha que é importante os crentes e não crentes deverem ser informados sobre tudo o que se passa no interior da Igreja?*

É do próprio interesse da Igreja abrir as suas portas e janelas à comunicação, não apenas para os que são a família dos crentes, mas para todos os que têm o coração disponível para ouvir a sua voz, como uma proposta à liberdade de cada um. As atitudes defensivas criam exclusões e opositores. Importa investir na comunicação leal e franca com todos.

6. *Quando é divulgada uma notícia de um escândalo na Igreja como é que esse assunto é tratado?*

O importante é transmitir a verdade, sem espalhafato mas com a discricção que cada caso merece. Por outro lado, a opacidade, a anti-transparência não ajuda a ninguém. Como recorda Cristo: «Só a verdade vos fará livres». As notícias tristes sobre a Igreja devem ter tratamento semelhante ao das notícias positivas. Há que encarar a realidade com frontalidade e dar indicações de leitura e ação. Perante uma notícia dolorosa para a Igreja, há que conjugar 3 verbos: clarificar, assumir, perspetivar.

7. *Quando saem notícias sobre escândalos no seio da Igreja existe algum gabinete que dê resposta a estas questões?*

Cada diocese, congregação ou movimento responde por si, consoante acha melhor. Não há uma «central de notícias», controladora do que se deva fazer ou comunicar. Naturalmente que «cada caso é um caso» e terá tratamento diferenciado, desde o simples boato a factos que merecem credibilidade.

8. *Desde que apareceram as redes sociais acha que deu maior visibilidade a estas notícias de escândalos?*

Diria «notícias de possíveis escândalos», porque, por vezes, o que parece acaba por se verificar ser não existente ou muito diferente do que foi apresentado.

Naturalmente que as redes sociais amplificaram muito a visibilidade do bem e do mal que se passa à nossa volta, ou seja, relativamente ao vizinho do apartamento ao lado e do habitante de uma aldeia nas montanhas do Nepal.

9. *Qual o papel da hierarquia da Igreja na evolução da comunicação?*

Qualquer instituição é dinamizada pelos que nela têm a responsabilidade de servir com a sua autoridade. Certamente que à hierarquia da Igreja se pede que promova uma cultura ética, com os valores do evangelho, e a prática da doutrina social da Igreja neste campo.

10. *Consegue identificar 2 casos que demonstrem que a comunicação de crise é positiva para a Igreja Católica?*

Recordo o modo como foi gerida a comunicação por ocasião da visita do Papa Bento XVI a Portugal, que alguns meios apresentavam como *persona non grata* e que acabou por ter um excelente acolhimento. Recordo ainda a comunicação atempada e clara como a Diocese da Guarda respondeu às acusações de abusos de menores por parte de um padre.

11. *Consegue identificar 2 casos que demonstrem que a comunicação de crise é negativa para a Igreja Católica?*

Lembro-me que foi dificultosa a comunicação relativa às discrepâncias sobre o estatuto jurídico das Santas Casas da Misericórdia. Recordo ainda um caso da mudança de um Pároco, em que os paroquianos não queriam aceitar a decisão do Bispo.

12. *Há uma preocupação da instituição em preparar melhor os padres e pessoas ligadas à Igreja para lidar com essas tarefas comunicacionais?*

Sem dúvida que sim, sendo frequente haver nos seminários encontros sobre estas temáticas. Promovem-se cursos para colaboradores da Igreja no campo das comunicações: ética, know-how, tecnologias. Cada vez mais há instituições da Igreja que têm os seus porta-vozes e gabinetes de comunicação, mas seguramente que há ainda muito a fazer.

13. *Qual a reacção da Igreja Católica quando é abordada por um meio de comunicação externo? Até onde pode ir?*

Hoje em dia, isto é uso corrente e há que assumi-lo com naturalidade. A Igreja agradece que pessoas fora da Igreja estejam interessadas em saber notícias do que nela se passa. Constata-se que é mais frequente interessarem-se pelo que corre mal do que pelo bem

que se faz, segundo o que diz um romancista francês: «o bem não tem história». Mas isto acontece também no campo da política, da economia e das relações sociais.

O limite é comum para todos os campos: o respeito e a justiça, a verdade e a objetividade.

*14. Quais os desenvolvimentos que a comunicação deverá seguir?*

Seguir serenamente os caminhos da verdade e da justiça, da transparência e da bondade. A formação ética é fundamental nos agentes da comunicação, até porque os *mass media* têm um grande poder. A formação profissional é também importante, dada a constante evolução tecnológica.

*15. Como acha que a Igreja vai acompanhar todas as tendências de comunicação e ter uma maior abertura para o exterior?*

É o desafio a que importa responder aos vários níveis de comunicadores eclesiais. Seguramente que mudando as pessoas e o clima cultural que se respira, há que ir fazendo ajustes e adaptações. Comunicação é abertura ao diálogo inter-ativo. Importa ir aprendendo a responder aos desafios que o mundo de hoje põe à Igreja.