

Imagem Mediática e Activismo Social: Os exemplos dos clientes lesados do BPN e do BES

Daniela Catarina Madaleno Vila Verde

Orientadora: Professora Doutora Sónia Pedro Sebastião

Dissertação para obtenção de grau de Mestre
Em Comunicação Social - vertente de Comunicação Estratégica

Lisboa

2017

WWW.ISCSP.U LISBOA.PT

Ao meu avô.

Índice

ÍNDICE DE ABREVIATURAS	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	IX
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
ÍNDICE DE TABELAS	IX
AGRADECIMENTOS	X
RESUMO.....	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUÇÃO	1
CAPITULO I – A IMAGEM MEDIÁTICA E GRUPOS DE ACTIVISMO SOCIAL	4
1.1. RELAÇÕES PÚBLICAS.....	5
1.1.1. Os públicos em relações públicas.....	9
1.2. ASSESSORIA MEDIÁTICA	14
1.3. GESTÃO DA COMUNICAÇÃO EM SITUAÇÃO DE CRISE	16
1.4. AGENDA MEDIÁTICA	20
1.4.1. Opinião Pública.....	23
CAPITULO II – OS PÚBLICOS LESADOS DO BPN E DO BES	25
2.1. A CRISE FINANCEIRA EM PORTUGAL.....	26
2.2. O BANCO PORTUGUÊS DE NEGÓCIOS.....	28
2.3. O BANCO ESPÍRITO SANTO	29
2.4. OS LESADOS DO BPN E DO BES	32
CAPITULO III – OPÇÕES METODOLÓGICAS	33
3.1. DESENHO DE PESQUISA.....	33
3.2. TÉCNICAS DE INVESTIGAÇÃO.....	34
3.3. TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS	36
CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	37
4.1 OS MOVIMENTOS DE LESADOS DO BPN E DO BES	38
4.2 A COBERTURA NOTICIOSA DAS AÇÕES DESENVOLVIDAS PELOS LESADOS DO BPN E DO BES	40

4.3 AÇÕES E COMUNICAÇÃO DOS LESADOS DO BPN E DO BES, A IMPORTÂNCIA DO PRP OU PORTA-VOZ.....	45
CONCLUSÕES.....	50
BIBLIOGRAFIA	53
APÊNDICES	61
APÊNDICE 1 – ACTORES E INSTITUIÇÕES PRESENTES NAS NOTÍCIAS DAS PLATAFORMAS DIGITAIS DOS JORNAIS: <i>CORREIO DA MANHÃ, JORNAL DE NOTÍCIAS, PUBLICO</i> (BPN).....	61
APÊNDICE 2 - ACTORES E INSTITUIÇÕES PRESENTES NAS NOTÍCIAS DAS PLATAFORMAS DIGITAIS DOS JORNAIS: <i>CORREIO DA MANHÃ, JORNAL DE NOTÍCIAS, PUBLICO</i> (BES)	62
APÊNDICE 3 – GUIÃO DE ENTREVISTA A JORNALISTA DO CASO BPN – ISABEL VICENTE	63
APÊNDICE 4 – GUIÃO DE ENTREVISTA AO PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE DEFESA DOS DIREITOS DOS CLIENTES DO BPN – ANTÓNIO HENRIQUES.....	63
APÊNDICE 5 – GUIÃO DE ENTREVISTA A JORNALISTA DO CASO BES – IRINA MELO	64
APÊNDICE 6 - GUIÃO DE ENTREVISTA AO PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO DOS INDIGNADOS E ENGANADOS DO PAPEL COMERCIAL DO BES – RICARDO ÂNGELO	65
APÊNDICE 7 – GUIÃO DE ENTREVISTA AO ADVOGADO DA ASSOCIAÇÃO DOS INDIGNADOS E ENGANADOS DO PAPEL COMERCIAL DO BES – NUNO VIEIRA.....	65
APÊNDICE 8 – GUIÃO DE ENTREVISTA AO REPRESENTANTE DO GOVERNO – DIOGO LACERDA MACHADO	66
APÊNDICE 9 – ENTREVISTA A JORNALISTA DO CASO BPN - ISABEL VICENTE – JORNAL EXPRESSO.....	67
APÊNDICE 10 – ENTREVISTA AO PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE DEFESA DOS DIREITOS DOS CLIENTES DO BPN – ANTÓNIO HENRIQUES.....	72
APÊNDICE 11 – ENTREVISTA A JORNALISTA DO CASO BES – IRINA MELO - LUSA.....	77
APÊNDICE 12 - ENTREVISTA AO PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO DOS INDIGNADOS E ENGANADOS DO PAPEL COMERCIAL DO BES – RICARDO ÂNGELO	83
APÊNDICE 13 – ENTREVISTA AO ADVOGADO DA ASSOCIAÇÃO DOS INDIGNADOS E ENGANADOS DO PAPEL COMERCIAL DO BES – NUNO VIEIRA.....	92
APÊNDICE 14 – ENTREVISTA AO REPRESENTANTE DO GOVERNO – DIOGO LACERDA MACHADO	102

Índice de Abreviaturas

AIIEPC – Associação dos Indignados e Enganados do Papel Comercial

ANDDCBPN - Associação Nacional de Defesa dos Direitos dos Clientes do BPN

BANIF – Banco Internacional do Funchal

BCP – Banco Comercial Português

BdP – Banco de Portugal

BPI – Banco Português de Investimento

BPN – Banco Português de Negócios

BPP – Banco Privado Português

CDS-PP – Centro Democrático Social – Partido Popular

CGD – Caixa Geral de Depósitos

CMVM - Comissão do Mercado de Valores Mobiliários

ESFG – Espírito Santo Financial Group

ESI – Espírito Santo International

EUA – Estados Unidos da América

FMI – Fundo Monetário Internacional

GBES – Grupo Banco Espírito Santo

GES – Grupo Espírito Santo

IPR – Instituto Britânico de Relações Públicas

PRP – Profissional de Relações Públicas

PRCA – Public Relations Consultants Association

PRSA – Public Relations Society of America

PS – Partido Socialista

PSD – Partido Social Democrata

PwC - PricewaterhouseCoopers

SLN – Sociedade Lusa de Negócios

TRP – Teoria da Resolução de Problemas

TSCC – Teoria Situacional em Comunicação de Crise

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Número de notícias por órgão de comunicação social	41
Gráfico 2 - Tom das notícias segundo os casos BPN e BES	43

Índice de Figuras

Figura 1 – Modelo dos cinco públicos baseados no conhecimento e no envolvimento	11
Figura 2 – <i>Teoria da Resolução de Problemas</i>	13
Figura 3 – Estrutura Simplificada do Grupo Espírito Santo.....	30

Índice de Tabelas

Tabela 1– Montantes de empréstimos concedidos no ano a particulares: total e por tipo de finalidade	27
Tabela 2 – Contributo do enquadramento teórico-conceptual nas técnicas do <i>clipping</i> e das entrevistas semi-estruturadas	34
Tabela 3– Critérios de noticiabilidade de acordo com as plataformas digitais dos jornais <i>Correio da Manhã, Jornal de Notícias e Público</i>	42

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a um conjunto de pessoas que contribuiu para a concretização da presente dissertação de mestrado.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer à professora Doutora Sónia Pedro Sebastião, por ser uma profissional exímia e exigente, agradeço-lhe também por toda a disponibilidade, paciência e por ter acreditado em mim.

A todos os professores do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (ISCSP) que me acompanharam desde a licenciatura em Sociologia até ao Mestrado em Comunicação Social.

Aos entrevistados que desde o início não viram qualquer impedimento na realização das entrevistas, um grande obrigado a António Henriques, Isabel Vicente, Irina Melo, Ricardo Ângelo, Nuno Vieira e Diogo Lacerda Machado, o meu agradecimento também à Rosa Soares e à Ana Suspiro por me terem ajudado a chegar aos entrevistados.

À minha mãe e à minha irmã pela força e carinho que me deram nos momentos mais difíceis ultrapassados ao longo da elaboração deste trabalho.

Ao Marco Cortes pela tolerância que teve ao longo deste meu percurso.

À Vanessa Lopes pela atenção e disponibilidade sempre que precisei.

A todos aqueles que teriam gosto em ver este sucesso alcançado.

RESUMO

O presente estudo pretende compreender qual o papel dos *media* e dos PRP como promotores das reivindicações dos activistas lesados do BPN e do BES. Pretendemos identificar o conjunto de clientes lesados de ambas as instituições, compreender o que motiva ou não a cobertura mediática das acções desenvolvidas por estes grupos e compreender também qual a importância que o PRP ou porta-voz assume como promotor da comunicação e acções do grupo de activistas lesados das instituições em estudo.

A presente dissertação tem por base uma abordagem metodológica mista ancorada no recurso as técnicas de recolha de informação como o *clipping* e as entrevistas semi-estruturadas a informadores qualificados, respectivas análises quantitativa e interpretativa.

Este estudo permitiu-nos concluir que os porta-voz dos grupos de activistas, apesar de não serem formados em comunicação nem em relações públicas, desempenham funções de PRP, na medida em que asseguram a relação entre os públicos lesados e outras instituições, tratam da assessoria da comunicação e planeiam estratégias com vista à promoção mediática. O conflito existente nas manifestações foi por vezes provocado pelos lesados de forma a atrair a cobertura mediática, o que nos leva a crer que estes grupos estão conscientes da importância dos critérios de noticiabilidade para se promoverem no espaço mediático. Os *media*, por sua vez, são importantes na promoção das reivindicações do grupo de lesados porque lhes dão voz e permitem-lhes ter uma maior força de mobilização.

Palavras-chave: Relações públicas; Agenda mediática; Comunicação de Crise; Activismo Social.

ABSTRACT

The present study aims to comprehend what is the role of the media and the PRP, as claim promoters of both injured activists, BPN and BES. We intend to identify the injured customers of both institutions, to understand what motivates or not the media coverage of their actions, and to comprehend the importance the PRP or spokesperson has as a communication and actions promoter to the injured activists.

This study will also be presented with a mixed methodological approach anchored in information-gathering techniques such as clipping and the semi-structured interviews to qualified informants and their quantitative and interpretive reviews.

This study allowed us to reach the conclusion that the appointed spokesperson of each injured activists acts as a true PRP, assuring the relation between the injured and other institutions, doing communications consulting and devising strategies to increase media exposure and coverage. Many of the conflicts seen on each rally were provoked to attract the media, which led us to believe that these groups are well aware of what makes something news in order to promote themselves in every media outlet. The media, in return, are a great help and very important because they give the injured groups a chance to be heard, and with that they allow them to gain a bigger influence on the public opinion.

Keywords: Public Relations; Media Agenda; Crisis Communication; Social Activism.

INTRODUÇÃO

O sistema bancário começou a entrar em colapso nos Estados Unidos da América (EUA) em 2008 com a falência do banco *Lehman Brothers* (Banco de Portugal, 2012). No entanto, como vivemos num mundo globalizado, a crise rapidamente se alastrou a outros países, inclusive a Portugal.

O país começou a ficar numa situação frágil, tendo a necessidade de em 2011 pedir ajuda externa ao Fundo Monetário Internacional (FMI), esta ajuda resultou num resgate financeiro feito ao país.

Portugal foi notado por algumas agências de classificação de risco de crédito, tais como a *Moody's*, *Standard & Poors* e a *Fitch* como sendo “lixo”, deixando o sistema bancário Português numa situação delicada (Trading Economics, 2016). Nestas circunstâncias, algumas instituições bancárias, tais como: o Banco Português de Negócios (BPN), o Banco Comercial Português (BCP), o Banco Português de Investimento (BPI), o Banco Internacional do Funchal (BANIF) e a Caixa Geral de Depósitos (CGD); tiveram a necessidade de pedir financiamentos a outras entidades (Visão, 2014). O abundar destes pedidos, levou a que existissem auditorias externas às contas destas entidades bancárias revelando casos de corrupção.

A crise que assolou o país teve consequências na reputação das empresas, sobretudo no que respeita às instituições financeiras. Passou a existir uma descredibilização destas instituições, tal como demonstra o estudo realizado à sociedade portuguesa acerca da confiança em instituições e avaliação de serviços públicos. O mesmo evidencia que cerca de 67% das pessoas inquiridas revelam pouca ou nenhuma confiança no sistema bancário (Vale & Moreira, 2016). A crise das duas instituições que nos propomos estudar (BPN e BES) adveio não só de uma crise económica mas também de uma crise de confiança, que acabou por dissolver duas instituições financeiras de formas distintas.

A crise no BPN espoletou devido a actos de má gestão do seu presidente, Oliveira e Costa. Este foi acusado de crimes de abuso de confiança, burla qualificada, falsificação de documentos, branqueamento de capitais e fraude fiscal. Estes crimes insurgiram quando Miguel Cadilhe, após assumir a presidência da instituição bancária, detectou um prejuízo de 700 milhões de euros. Esta perda levou a que o BPN não tivesse fundos suficientes para se manter activo, daí a necessidade de ter sido nacionalizado (Lusa, 2009). Contudo, os clientes

que haviam investido na compra de papel comercial¹ - alguns de forma enganosa, uma vez que julgavam estar a comprar depósitos a prazo – não foram reembolsados, e criaram a Associação Nacional de Defesa dos Direitos dos Clientes do BPN (ANDDCBPN), de forma a reivindicarem o valor que perderam (Carvalho, 2012).

Por sua vez, a crise do BES surgiu de uma perda registada de 1,5 milhões de euros, também devido a actos de má gestão, uma vez que o presidente desta instituição, Ricardo Salgado, foi acusado de prática de gestão danosa, e de prestar falsa informação ao regulador – Banco de Portugal (Lusa, 2014). O Banco de Portugal (BdP) aplicou uma medida de resolução ao BES transferindo a sua actividade para o Novo Banco S.A. Os clientes que tinham investido no papel comercial do Grupo Espírito Santo (GES) – também de forma enganosa, o papel comercial era vendido como um depósito a prazo - viram-se lesados uma vez que o Novo Banco S.A. não iria assumir qualquer responsabilidade (Lesados Novo Banco, 2015). Deste modo, os clientes lesados do BES, criaram a associação: Os Indignados e Enganados do Papel Comercial – Associação de Defesa dos Clientes Bancários Lesados, Investidores em Papel Comercial (AIEPC), com vista a reivindicar os seus direitos e a reaver os valores perdidos (CMVM, 2016).

A crise nestas instituições bancárias alastrou-se aos seus clientes e passou a integrar a agenda mediática. Os órgãos de comunicação social publicaram várias peças sobre o BPN e o BES, assim como, sobre os seus lesados. Neste contexto, o grupo de lesados das instituições bancárias é constituído por um conjunto de antigos clientes que ficaram sem o dinheiro investido em papel comercial.

A cobertura mediática dos protestos dos clientes lesados destes bancos estimula a investigação destes exemplos. Nesta investigação, procuramos perceber como se organizam estes públicos (clientes lesados) e qual o papel dos profissionais de relações públicas – PRP (incluindo os assessores mediáticos e os porta-vozes) no processo. Procuramos perceber a relação estabelecida entre os *media*² e estes profissionais, representantes das instituições bancárias e, eventualmente, dos grupos de clientes lesados.

Deste modo, a pergunta que orientará esta pesquisa é: Qual o papel dos *media* e dos PRP na projecção das reivindicações dos grupos de activismo social? Para responder a esta pergunta

¹ O papel comercial diz respeito “à emissão de títulos de dívida de prazo inferior a um ano” estes podem ser emitidos num prazo superior a um ano no caso de estarem destinados à subscrição particular (Banco de Portugal, 2009).

² O termo *media* é utilizado como sinónimo de órgão de comunicação social

definimos como objectivo geral analisar o papel dos *media* e dos PRP na projecção das reivindicações dos grupos activistas que incluem os clientes lesados dos bancos BPN e BES.

A presente dissertação encontra-se dividida em quatro capítulos. No primeiro capítulo, expomos o quadro teórico e conceptual em que a investigação se insere, este quadro tem por base os conceitos de relações públicas, assessoria mediática, agenda mediática, comunicação de crise, opinião pública e activismo social. No segundo capítulo, iremos explicar os acontecimentos que levaram a uma situação de crise no BPN e no BES e iremos também identificar os públicos lesados destas instituições. No terceiro capítulo serão apresentadas as opções metodológicas adequadas à concretização do presente estudo tendo por base o contributo do enquadramento teórico-conceptual. Por fim, no quarto capítulo iremos proceder à análise e discussão dos dados recolhidos por intermédio da técnica do *clipping* (recolha, sistematização, quantificação e análise de notícias) e das entrevistas semi-estruturadas em profundidade a informadores qualificados.

CAPITULO I – A IMAGEM MEDIÁTICA E GRUPOS DE ACTIVISMO SOCIAL

Na última década temos assistido a um aumento dos movimentos realizados por activistas. Estes grupos organizam-se e planeiam estratégias de forma a pressionar os grupos dominantes com vista à resolução dos casos que consideram problemáticos. Os activistas são verdadeiros PRP. No entanto, a teoria dominante de relações públicas vê os activistas como um problema para as organizações. Assim, é necessário recorrermos a um enquadramento teórico para que possamos compreender o activismo, identificar os públicos activistas, bem como as estratégias que desenvolvem para fazer ouvir a sua voz.

Deste modo, iremos analisar o conceito de relações públicas tendo em conta as perspectivas académica e profissional. Na perspectiva académica utilizaremos as definições de autores normativos como Harlow (1976), Grunig e Hunt (1984), e Cutlip, Center e Broom (1985), e na perspectiva profissional iremos utilizar as definições de algumas associações profissionais (PRSA, PRCA, IPR). Adicionalmente iremos apresentar definições mais recentes do conceito, de autores críticos como L'Etang (2005) e pós-modernos como Holtzhausen (2000).

O conceito de público no âmbito das relações públicas também irá fazer parte da nossa análise. Iremos partir das teorias de Grunig e Hunt (1984), Hallahan (2000) e Kim e Grunig (2011) para caracterizar os públicos e compreender qual a sua acção na resolução de problemas. Esta análise tem por objectivo compreender como se formam os públicos, e como se tornam públicos activos ou activistas. O facto de os PRP conhecerem o público com o qual terão de estabelecer relações, permite-lhes preparar as mensagens de forma adequada a esses públicos.

Ainda neste capítulo iremos fundamentar teoricamente qual a influência que a agenda mediática exerce na formação da opinião pública. Inicialmente irá ser explicada a necessidade dos jornalistas recorrerem à informação disponibilizada por parte dos profissionais de relações públicas (PRP) para construírem a agenda mediática, este processo designa-se por *agenda-building*. Posteriormente irão ser explicados os critérios que os jornalistas utilizam para decidir os temas que compõe a agenda mediática, e por fim, com base na teoria do *agenda-setting* de McCoombs e Shaw (1972), iremos explicar de que forma é que a notícia passa a permear a agenda pública. A análise da agenda mediática tem por objectivo dar a conhecer o processo de formação de opinião pública, e qual a influência que os *media* e os PRP exercem neste processo.

1.1. Relações Públicas

As relações públicas são um campo do saber com a sua própria base de pesquisa e teoria, que tem vindo a sofrer um desenvolvimento substancial em termos de investigação académica. Contudo, a procura por uma única definição do conceito e o isolamento científico da disciplina até aos anos 90, levou a uma fraca visão do papel das relações públicas nas organizações (Gonçalves, 2010). A incapacidade de encontrar uma única definição para o conceito, deve-se, não só, ao conjunto de funções atribuídas ao PRP, por exemplo: a comunicação dentro e fora da organização; o tratamento da comunicação e da imagem da organização; a observação do meio envolvente e consequente investigação das atitudes do público para o posterior planeamento de estratégias; a relação com os órgãos de comunicação social, designada como assessoria mediática; a gestão de conflitos, e planeamento de estratégias em situações de crise; o *lobbying*, que diz respeito à relação entre os profissionais de relações públicas e outros grupos de interesse (Sousa, 2003); como também ao facto de a sua definição colher contributos de duas perspectivas: a académica e a profissional.

Na perspectiva académica, Harlow (1976), encontrou 472 definições de relações públicas assinaladas entre 1900 e 1976, e construiu a sua definição. Para o autor, as relações públicas

“is a distinctive management function which helps establish and maintain mutual lines of communication, understanding, acceptance and cooperation between an organization and its publics; involves the management of problems or issues; helps management to keep informed on and responsive to public opinions; defines and emphasizes the responsibility of management to serve the public interest; helps management keep abreast of and effectively utilize change; serving as an early warning system to help anticipate trends; and uses research and ethical communication techniques as its principal tools (Harlow, 1976, p. 36 *apud* Tench & Yeomans, 2009, p. 4).

Na perspectiva do autor, as relações públicas ajudam a estabelecer a comunicação entre as organizações e os seus públicos, informam a administração acerca da opinião dos públicos relativa à organização, tentam mobilizar a direcção, no sentido de servir o interesse público, e trabalham na previsão e na resposta a processos de mudança (Tench & Yeomans, 2009, p. 4).

Já Grunig e Hunt (1984) referem que os PRP fazem a gestão da comunicação entre a organização e os seus públicos; enquanto, Cutlip, Center, e Broom (1985) definem relações

públicas como uma função da gestão que estabelece e mantém relações benéficas entre a organização e os seus públicos.

No que respeita à perspectiva profissional, a *Public Relations Society of America* (PRSA) em 1982, referiu que, as relações públicas ajudam à adaptação mútua entre as organizações e os seus públicos. Em 2011, a PRSA sentiu necessidade de actualizar esta definição e enumerou que as relações públicas são um processo de comunicação estratégica que constrói relações mutuamente benéficas para a organização e para os seus públicos. Por sua vez o *Public Relations Consultants Association* (PRCA) define relações públicas como reputação, esta é o resultado daquilo o que organização representa, e o que os outros pensam sobre ela (Theaker, 2004). Já o Instituto Britânico de Relações Públicas (IPR) refere que as relações públicas tentam estabelecer e manter a compreensão entre a organização e as suas partes interessadas.

De acordo com as definições acima apresentadas, podemos referir que os conceitos-chave das definições de relações públicas são: processo, relações, públicos, comunicação, organização. Assim, podemos dizer que as relações públicas estabelecem um processo de comunicação, para tentar criar relações entre uma organização e os seus públicos (Sebastião, 2009).

Para Grunig e Hunt (1984) podem ser identificados quatro modelos teóricos de relações públicas: 1. Agente de imprensa / *publicity*³; 2. informação pública; 3. assimétrico bidireccional; 4. simétrico bidireccional. Nos modelos agente de imprensa / *publicity* e informação pública, os PRP assumem um papel persuasivo que pode ter influência manipulativa na opinião pública. A comunicação neste modelo é essencialmente unidireccional, isto é, parte da organização para os seus públicos contendo mensagens informativas. Nos modelos assimétrico e simétrico, a comunicação é bidireccional, uma vez que há a preocupação em conhecer as motivações das partes interessadas para tomar decisões organizacionais. No entanto, segundo os autores, o único modelo capaz de promover um diálogo equilibrado entre os públicos e as organizações é o modelo simétrico bidireccional (tipo-ideal). De acordo com este modelo, as relações públicas promovem o diálogo entre a organização e os seus públicos e contribuem para a harmonia social evitando conflitos, pela satisfação de interesses mútuos (Grunig & Hunt, 1984).

Segundo o modelo simétrico bidireccional, os PRP estabelecem relações de longo prazo com os públicos, na tentativa de conciliar expectativas e objectivos, com o intuito de criar valor

³ O termo utilizado irá manter-se em inglês, devido à dificuldade de tradução

para a organização. É neste contexto, que Grunig e Hunt (1984) se focam para construir a teoria sistêmica da excelência. Segundo o paradigma sistêmico, uma organização enquanto sistema aberto, é uma estrutura em constante mudança que interage com o seu meio envolvente, e por isso deve ter capacidade de reajustamento. Neste processo, os PRP assumem um papel fundamental uma vez que, são eles quem estabelece a comunicação com o ambiente que rodeia a organização, contribuindo desta forma para o equilíbrio e sobrevivência da mesma. Assim, uma organização que consiga responder e gerir as exigências do seu meio envolvente de forma eficaz, detêm na sua gestão um departamento relações públicas excelentes (Gonçalves, 2010; Tench & Yeomans, 2009).

Contudo, a teoria da excelência tem levantado algumas críticas no seio da pesquisa e da prática de relações públicas. De acordo com L'Etang (2005), a teoria crítica desafiou os pressupostos do paradigma dominante das relações públicas, mostrando que este era composto por algum contrassenso. De acordo com a teoria crítica, as comunicações bidireccionais que promovem o diálogo e a compreensão mútua, não passam de um modelo idealista com interesses camuflados, uma vez que, são as organizações que detêm o controlo do poder e impõem o seu interesse aos públicos. Além disso, o paradigma dominante encontra-se demasiado fechado sobre si próprio, não tendo em conta os modelos de *cross-cultural* onde por vezes existe a necessidade de mudar a prática das relações públicas, devido às influências culturais (L'Etang, 2005; Tench & Yeomans, 2009).

O capitalismo, sistema dominante do mundo ocidental e característico da modernidade, é um sistema desigual, onde quem detém mais capital, é quem detém mais poder. O poder encontra-se concentrado nos grandes grupos económicos, e dá-lhes a possibilidade de subjugar a voz das minorias. Os PRP representam as organizações que os contratam, acabando estas por ter maior controlo do poder e maior influência social que os seus públicos.

No entanto, a globalização e o conjunto de mudanças provocadas por esta, levou a uma ruptura com o período da modernidade. O novo período que se seguiu foi designado por Bauman (2001) como modernidade líquida ou pós-modernismo. A sociedade pós-moderna surge assim de uma ruptura com o desenvolvimento capitalista que implicava uma profunda racionalização e diferenciação económica e social. A sociedade tornou-se mais dinâmica e volátil, as relações humanas tornaram-se menos permanentes, e deixaram de ser guiadas pelos padrões éticos existentes na modernidade. Esta fase é essencialmente marcada pela incerteza e pela individualização (Bauman, 2001).

Deste modo, a teoria pós-moderna das relações públicas com o propósito de quebrar a dominação ideológica existente das grandes empresas para com os seus públicos, também se assume como crítica à teoria simétrica bidireccional de Grunig, Grunig e Dozier (1992). De acordo com a teoria pós-moderna, o consenso não pode ser alcançado, devido à dominação ideológica que se faz sentir por aqueles que detêm mais poder. Assim, Holtzhausen (2000), sugere que os PRP ao invés de tentarem alcançar o consenso, devem identificar os tensores internos e externos à organização e promover a co-criação de significados, isto é, a criação de novos significados através das diferenças de opinião existentes no seio dos públicos e que poderão colidir com as da organização. Só desta forma pode existir, participação dos públicos na negociação e tomada de decisões.

Uma das áreas em que o pós-modernismo começou por ter impacto foi no activismo. Segundo Heath (2013) o activismo é o processo pelo qual um conjunto de indivíduos pressiona as organizações ou qualquer outra instituição com o objectivo de alterar políticas, práticas ou outra condição considerada problemática.

O tema do activismo é um tema discutido no âmbito das relações públicas desde o século XIX, no entanto numa perspectiva diferente daquela a que assistimos. De acordo com a prática tradicional de relações públicas caracterizada pela Teoria da Excelência, os activistas são vistos como públicos externos às organizações e podem ser um entrave ao sucesso organizacional, deste modo o papel do PRP era o de gerir a comunicação com estes públicos para que não existissem problemas para as organizações. Contudo, a visão pós-moderna de activismo vem desafiar a visão normativa da disciplina (Coombs & Holladay, 2012; Ciszek, 2015; Benecke & Oksiutycz, 2015).

O pós-modernismo vem demonstrar a importância de incluir as diferentes características socioculturais na compreensão da realidade social apelando assim a uma sociedade eticamente responsável. Este surge como reacção ao modernismo onde só existe uma verdade alcançável, a dos grupos dominantes (Holtzhausen, 2000). Os pós-modernistas reconhecem que o ambiente social está cada vez mais fragmentado, com um maior número de públicos activos, que por sua vez, se tornaram especialistas em fazer ouvir a sua voz (Holtzhausen, 2000; Tench & Yeomans, 2009). Esta abordagem teórica vem propor uma prática diferente de relações públicas. Em contexto organizacional, os PRP devem tornar-se os activistas da organização, de forma a conseguirem atenuar as tais estruturas dominantes de poder, contribuindo para o atender das diferentes vozes e para uma consequente democracia

deliberativa (Holtzhausen, 2000). O objectivo da teoria pós-moderna ao tentar alterar o paradigma dominante é, renovar a imagem dos PRP bem como a credibilidade da profissão. De acordo com a teoria crítica os PRP utilizam a comunicação para criar poder e é através deste poder que as organizações conseguem dominar os públicos, no entanto os activistas com a ajuda de um PRP activista (concepção pós-moderna) podem utilizar o poder para transformar a sua relação com a organização. Ao longo dos anos as organizações têm vindo a atribuir mais valor à sua reputação. A reputação representa a avaliação que é feita sob a organização e nesta perspectiva uma percepção positiva é uma mais-valia para a construção de uma boa reputação, o que vem oferecer uma oportunidade aos activistas de ganhar força e importância dentro das organizações (Ciszek, 2015; Benecke & Oksiutycz, 2015).

1.1.1. Os públicos em relações públicas

Tal como pudemos observar nas definições de relações públicas apresentadas anteriormente, o conceito de “públicos” é omnipresente. Estes são grupos de indivíduos com características e interesses em comum que influenciam a actividade organizacional directa ou indirectamente (Sebastião, 2009, p. 91).

Dada a sua capacidade de influenciar a actividade organizacional, é importante que sejam identificados e caracterizados para antecipar ou contrariar as consequências dos seus comportamentos, e adequar as mensagens comunicativas. É neste contexto que Grunig e Hunt (1984) propõem a teoria situacional dos públicos. Para identificar os públicos e medir a percepção destes face a questões ou problemas, os autores utilizam três variáveis independentes: reconhecimento do problema, nível de constrangimento, e nível de envolvimento; e duas variáveis dependentes: procura e processamento de informação. A variável **reconhecimento do problema** designa o momento em que os indivíduos percebem que as acções de uma organização podem ter implicações na sua vida. Se estas acções tiverem implicações, os indivíduos tornar-se-ão mais activos tanto na procura de informação, como na tentativa de resolução do problema. O **nível de constrangimento** ocorre quando os indivíduos se sentem reprimidos a agir, se esta limitação for elevada, os públicos não têm qualquer interesse em procurar informação, e envolver-se com a organização. Por último, o **nível de envolvimento** diz respeito à relação que os públicos têm com a organização. Quanto maior for a sua envolvimento, menor será a sua propensão para procurar informações e maior será a informação processada que lhes será transmitida.

Os públicos tornam-se activos quando estão de certa forma envolvidos com a organização, enfrentam consequências dos actos organizacionais, reconhecem-nas, e quando se sentem afectados, organizam-se para planear o seu comportamento que pode ter influência negativa na organização. Os públicos activos apresentam um elevado nível de envolvimento e de reconhecimento do problema, de acordo com Dozier, Shen, Sweetser, e Barker (2016), os públicos activos além de utilizarem uma comunicação activa para a resolução de problemas, são indivíduos digitalmente activos que utilizam as novas tecnologias como uma ferramenta para as mudanças. Os públicos passivos não demonstram interesse pela organização não afectando o seu funcionamento. Por último, identificam-se os públicos latentes e os não públicos. Os primeiros enfrentam um problema mas não reconhecem a existência do mesmo, podem eventualmente tornar-se activos mediante um estímulo específico, ou seja, têm um alto nível de envolvimento mas um baixo nível de reconhecimento do problema. Já os não públicos, não enfrentam nenhum problema nem se envolvem com a organização.

A teoria situacional dos públicos é um importante contributo para proporcionar informação a uma organização acerca dos seus públicos, no entanto, é uma teoria situacional: cada organização tem a sua tipologia de públicos, que varia conforme o reconhecimento de problemas que estes fazem. Deste modo, é importante a existência de um PRP que identifique os públicos, e que seja capaz de gerir a comunicação da organização, de forma a evitar ou controlar situações danosas para a organização (Gonçalves, 2010).

A teoria situacional dos públicos é actualizada por Hallahan (2000), pois este considera que, nem todos os públicos com os quais a organização se envolve são activos ou estão predispostos ao diálogo. Na sua abordagem, Hallahan (2000) sugere um modelo que diferencia os grupos quanto ao seu grau de envolvimento e conhecimento, tal como podemos observar na figura 1.

Figura 1 – Modelo dos cinco públicos baseados no conhecimento e no envolvimento

Sem Conhecimento/Envolvimento		
Não-Públicos		
	Baixo Envolvimento	Alto Envolvimento
Alto Conhecimento	Públicos Conscientes	Públicos Activos
Baixo Conhecimento	Públicos Inactivos	Públicos Motivados

Fonte: Adaptado de Hallahan, 2000, p. 504

De acordo com Hallahan (2000), os públicos activos estão predispostos ao activismo devido ao seu alto envolvimento e conhecimento da organização. Por conseguinte, podem desenvolver esforços de mobilização por uma causa que consideram justa. Os públicos conscientes são bem informados acerca de uma organização ou situação, mesmo que não sendo afectados directamente por ela, por isso têm um baixo envolvimento. Hallahan (2000) subdividiu os públicos latentes de Grunig e Hunt (1984) em públicos motivados e públicos inactivos. De acordo com o autor, os públicos motivados estão altamente envolvidos com a organização e podem tornar-se facilmente activos se reconhecerem um problema. Já os públicos inactivos possuem baixos níveis de envolvimento e de conhecimento. Os públicos inactivos podem ser alvo de consequências provenientes das acções das organizações, no entanto, consideram que não vale a pena desafiar a relação que têm com a mesma. Não obstante, podem tornar-se públicos activos caso a situação o exija e como a organização não lhe presta atenção, as consequências do seu activismo podem ser nocivas para a mesma.

Ainda em termos de caracterização dos públicos, Kim e Grunig (2011) apresentam a teoria da resolução de problemas (TRP), que prevê o papel da acção comunicativa dos públicos na resolução de problemas. Este modelo da acção comunicativa amplia as variáveis dependentes da teoria situacional dos públicos que estava limitada à aquisição da informação de forma activa ou passiva.

A TRP pretende compreender como é que os públicos se organizam e comportam em termos comunicativos na resolução de problemas. Esta teoria é constituída por seis variáveis (procura de informação, informação permitida, encaminhamento de informação, partilha de

informação, procura de informação, informação processada) que por sua vez, estão divididas em três domínios: selecção da informação, transmissão da informação e aquisição da informação.

Para otimizar a solução dos problemas é necessário **seleccionar a informação**, este domínio, integra duas variáveis: a procura de informação, que se traduz num comportamento activo, onde a procura de informação é feita de acordo com a relevância do assunto para o indivíduo. A procura activa de informação sobre um assunto específico pode dotar o indivíduo de informação suficiente para a resolução de problemas; e a informação permitida, que se traduz num comportamento passivo, onde não existe procura de informação. O indivíduo aceita qualquer informação que possa contribuir para a resolução de problemas.

O domínio da **transmissão de informação** também integra duas variáveis: o encaminhamento da informação e a partilha de informação. O indivíduo que partilha informação apenas quando solicitado, tem um comportamento passivo; o indivíduo que encaminha a informação de forma proactiva na esperança de encontrar uma solução para o seu problema, adopta um comportamento activo. Neste caso, o objectivo é descobrir alguém que partilhe o mesmo problema para encontrar uma solução conjunta.

Por último, no domínio da **aquisição de informação**, temos a variável da procura de informação onde os indivíduos tendem a procurar informações que possam aumentar o seu potencial de resolução de problemas, e temos a variável da informação processada onde os indivíduos se limitam a processar de forma passiva a informação que lhes é transmitida.

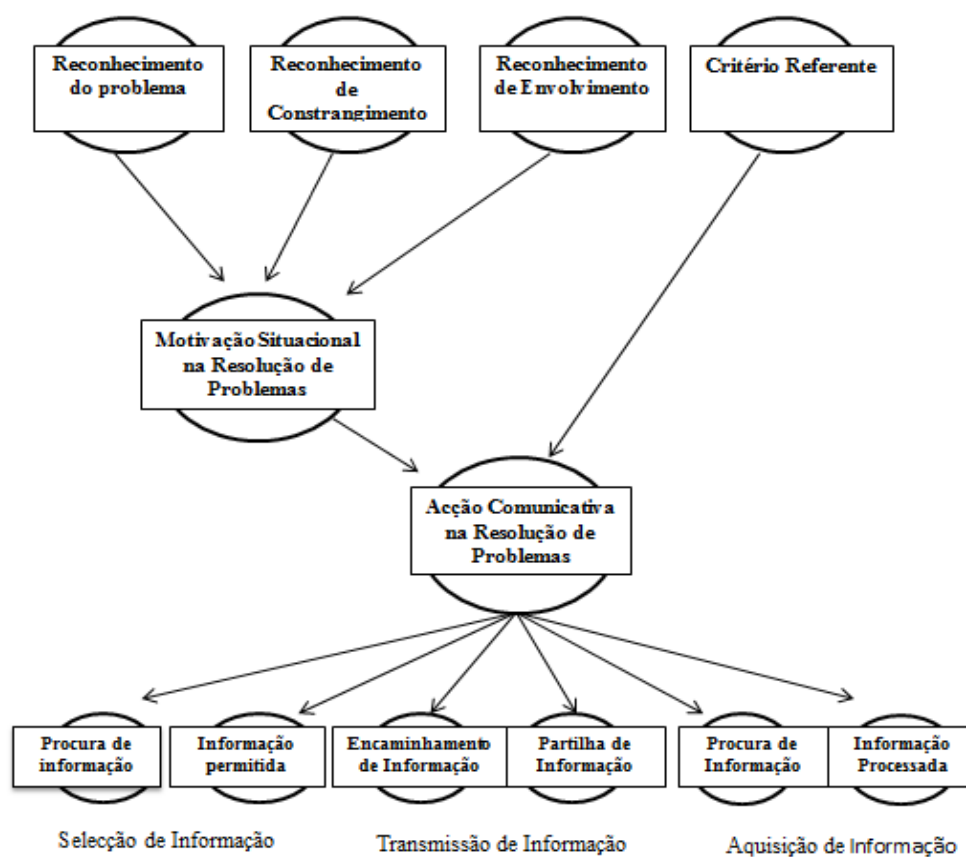
Quanto mais activos forem os públicos nestes três domínios, maior potencial terão na resolução de problemas. Por conseguinte, os públicos tornam-se activistas quando existe a aplicação de uma solução colectiva proveniente de uma transmissão activa de informação (Kim & Grunig, 2011).

À medida que os indivíduos vão experimentando situações problemáticas, a sua acção comunicativa é mais evidente, esta irá facilitar a construção de soluções e a aplicação dessas mesmas soluções. Para que consigamos compreender a comunicação activa, é necessário conhecer outras variáveis que a antecedem (Kim & Grunig, 2011).

Para compreendermos um problema, devemos estar identificados com ele, isto porque o problema só existe quando “a interacção entre aquilo o que esperamos e o que

experimentamos cria a sensação de que existe um problema” (Kim & Grunig, 2011, p. 128). De acordo com a TRP, o reconhecimento do problema é definido pela falta de uma solução imediata para o contratempo. Existe um conjunto de factores que influenciam a forma como as pessoas percebem o problema, estes factores são o reconhecimento do envolvimento, o reconhecimento de restrições e o reconhecimento do problema. A acção comunicativa é afectada por estes três factores. Se o nível de envolvimento e o reconhecimento do problema forem elevados, o indivíduo irá ter um comportamento activo na comunicação. No entanto, se o seu reconhecimento de restrição for elevado o seu comportamento irá ser passivo. O critério referente é outra variável que influencia a acção comunicativa. Este diz respeito à utilização de critérios de decisão utilizados anteriormente na solução de problemas. Quanto mais forte for a utilização destes critérios, maior será a procura e a selecção de informações na resolução de problemas. Outra variável que a TRP incorpora é a motivação situacional na resolução de problemas, esta variável medeia o efeito do reconhecimento do envolvimento, da restrição e do problema (Kim & Grunig, 2011). A figura 2 mostra de forma resumida a teoria acima explanada.

Figura 2 – Teoria da Resolução de Problemas



Fonte: Adaptado de Kim e Grunig, 2011, p. 121

Tendo em conta que nem todos os públicos são iguais, nem afectam da mesma forma as organizações, é importante conhecê-los. As teorias acima descritas permitem-nos caracterizar os públicos activos que reconheceram um problema e aferir o seu envolvimento na resolução desses mesmos problemas através de acções comunicativas.

1.2. Assessoria Mediática

A assessoria mediática é uma função das relações públicas, que está directamente associada aos órgãos de comunicação social, pois é caracterizada por assegurar as relações entre a organização e o público estratégico – jornalistas. Estas relações de entendimento permitem aos PRP criar imagens positivas das organizações através dos *media*, uma vez que os órgãos de comunicação social chegam ao público em geral de forma massificada.

Os assessores mediáticos têm como objectivo o aumento da reputação da organização, criando mensagens e conteúdos que favoreçam a instituição e que são divulgados pelos *media* (Ribeiro, 2014). Por esse motivo, alguns autores tal como Moloney (2000), relacionam o conceito de assessoria mediática com o de persuasão. De acordo com o autor, os profissionais de relações públicas manipulam as mensagens de forma invisível para projectar positivamente as instituições para as quais trabalham, influenciando de forma tendenciosa os públicos. Neste sentido, estes profissionais procuram sobrepor o interesse das organizações que representam aos interesses do público com quem estabelecem relações – os jornalistas – procurando inclusivamente afastar a prática desta profissão da sua deontologia.

De acordo com Schönhagen e Meißner (2016), existem dois factores que motivaram a relação dos PRP com a imprensa: a parcialidade dos jornalistas, que por vezes denegria a imagem de pessoas ou organizações e a crescente diferenciação social. Para contrariar a parcialidade jornalística, surgiram no século XX os profissionais de relações públicas comunitários que tinham como objectivo quebrar o panorama mediático tendencioso. A crescente diferenciação social consequência da evolução da sociedade e da economia, levou a que os PRP se relacionassem com os jornalistas para conseguirem chegar aos grandes grupos-alvo. Contudo, a hostilidade que existe entre jornalistas e PRP - e que acaba por denegrir a imagem dos últimos - passa pela ânsia da *publicity*, pela origem e contexto desta. O facto de os PRP tentarem garantir a participação de interesses individuais nos *media*, não é bem visto pelos jornalistas, uma vez que acusam os PRP de utilizarem técnicas persuasivas com vista ao

favorecimento das organizações para as quais trabalham, acabando por considerar a profissão de relações públicas uma transgressão à democracia (DeLorme & Fedler, 2003). No entanto, Schönhagen e Meißner (2016) referem que o papel dos PRP é um papel legítimo uma vez que inserem no discurso público a comunicação dos diferentes actores sociais, contribuindo desta forma para uma democracia participativa.

O papel da persuasão deve ser discutido na teoria das relações públicas, uma vez que a persuasão pode ser necessária para influenciar atitudes ou comportamentos que possam causar mal-estar social. Este tipo de persuasão é designado por persuasão ética (Messina, 2007). Esta diz respeito à tentativa de influenciar os públicos através da apresentação de pontos de vista que permitam aos indivíduos ser racionais, informados e reflexivos. A persuasão é ética quando segue os princípios do respeito, da verdade, da confidencialidade, da autenticidade, do capital próprio - conteúdo das mensagens dos PRP deve ser acessível a todos os interessados - e da responsabilidade social. A prática deste tipo de persuasão é regida pelos padrões éticos dos PRP, que passam pelos princípios morais da sociedade e pelos objectivos da profissão (Messina, 2007; Starck & Krucheberg, 2004). Ainda sobre este aspecto, Barlett (2004) refere que para assegurar a existência de uma organização é necessário que ela cumpra o princípio da legitimidade, este verifica-se quando as acções das organizações correspondem aos padrões estabelecidos pela sociedade. As organizações podem adaptar os seus comportamentos em função do que é expectável e daí obter alguma vantagem competitiva.

Tal como já referimos, a comunicação dos assessores mediáticos é feita para os órgãos de comunicação social. Estes profissionais, comunicam por intermédio de conferências de imprensa, *press releases*, entrevistas, comunicados, *newsrooms* digitais, entre outros. Esta informação pode ser aproveitada pelos jornalistas nas notícias. Os jornalistas utilizam a informação dos PRP para construírem a agenda mediática, este processo é designado por *agenda-building* (Araújo & Lopes, 2013). Os assessores mediáticos são assim fontes de informação dos jornalistas e utilizam técnicas específicas sintonizadas com os critérios jornalísticos, para que consigam introduzir no espaço mediático assuntos do interesse das organizações para quem trabalham. Isto leva a que as organizações consigam promover-se dentro do espaço público mediático, conseguindo moldar a opinião pública (Ribeiro, 2014).

Uma boa relação dos PRP com os jornalistas permite às organizações atingir alguns objectivos, tais como: a melhoria da sua imagem pública, um maior e melhor perfil mediático, a mudança das atitudes dos públicos-alvo, a melhoria das relações com a comunidade, e

também das relações laborais. É com base neste objectivo que os PRP constroem as suas mensagens que visam a promoção da organização (Tench & Yeomans, 2009; Theaker, 2004).

1.3.Gestão da Comunicação em Situação de Crise

A relação entre os *media* e os PRP tem vindo a evidenciar-se. Em contextos de crise organizacional, os órgãos de comunicação social assumem importância devido à disseminação da mensagem: estes enquadram a crise influenciando a percepção do público em geral. Este, no que lhe concerne, irá ter por base a comunicação mediática para avaliar a causa e a responsabilidade da crise (Ana & Gower, 2009).

Uma crise diz respeito a “um evento súbito e inesperado que ameaça perturbar as operações de uma organização e coloca ameaças à reputação” (Coombs, 2007, p. 163). Enquanto a imagem “é o que os públicos supostamente percebem. A reputação é o conjunto dessas percepções. Construir uma imagem positiva é um objectivo prioritário e deverá ser perseguido tendo por base factos verídicos. Isto porque a imagem é indissociável da reputação, o que exige verdade e bom senso” (Sebastião, 2009, p. 163).

Mendes e Pereira (2006) distinguem o conceito de crise, de fenómeno de crise, uma vez que por um lado temos o acontecimento que coloca alterações ao estado normal de um sistema e por outro temos a interpretação que cada indivíduo faz acerca dessas alterações. Assim, uma crise é “um fenómeno perceptivo desenvolvido por terceiros sobre um agente que se vê, ou está envolvido num acontecimento ou acção imprevisível” (Mendes & Pereira, 2006, p. 108).

Em contexto de crise organizacional é necessário que a organização se encontre preparada com um conjunto de estratégias que lhe permita lidar com os seus públicos. É neste contexto que Coombs (2000) propõe uma abordagem simbólica à crise por intermédio da comunicação, sendo esta realizada com base em símbolos e significados partilhados. Coombs (2000) mostra a importância da utilização de recursos simbólicos como estratégias de comunicação que façam face às consequências dos fenómenos que possam incidir nas organizações. Dentro desta abordagem, o autor desenvolveu a teoria situacional de comunicação de crise (TSCC) onde apresenta um conjunto de estratégias de resposta à crise. A TSCC está orientada para os públicos uma vez que pretende mostrar a forma como as crises são percebidas pelas partes interessadas, bem como as reacções destas às estratégias de resposta à crise e à própria organização em crise. O foco da teoria está em compreender que tipo de atribuições fazem os

públicos sobre as crises e os efeitos que essas atribuições podem ter nas suas atitudes e comportamentos perante a organização.

As atribuições de responsabilidade de crise são produto de como as pessoas percebem a reputação de uma organização em crise. As crises ameaçam a reputação da organização e são fenómenos sujeitos a interpretação por parte da organização e do seu meio envolvente, daí a importância da comunicação na construção de uma boa reputação (Coombs & Schmidt, 2000; Coombs, 2010; Mendes & Pereira, 2006).

As estratégias de resposta à crise de Coombs e Holladay (1996) têm por base duas teorias:

1. O neoinstitucionalismo que se apoia no conceito de legitimidade: uma organização é considerada legítima se cumprir as regras sociais e corresponder às expectativas do seu público;
2. A teoria da atribuição, onde os públicos procuram atribuir responsabilidades pela crise.

Coombs e Holladay (1996) propõem assim uma matriz de quatro tipos de crise: acidentes (não intencionais e internos); transgressões (intencionais e internos); passo em falso (não intencional e externo); e terrorismo (intencional e externo). Cada um destes tipos de crise varia quanto à sua estabilidade, isto é, se uma organização sofrer recorrentemente de situações de crise idênticas, os públicos irão percepcioná-la como mais responsável pela situação. Com o desenvolver da TSCC, os autores passaram a defender somente a existência de três tipos de crise: vítima (que agrupa as anteriores categorias de passo em falso e terrorismo), acidente e previsíveis. As crises previsíveis produzem uma atribuição de responsabilidade de crise maior, já que quando detectadas atempadamente podem ser evitadas (Coombs & Holladay, 1996; Mendes & Pereira, 2006; Sebastião, 2015). A atribuição de responsabilidade de crise varia de acordo com dois factores: a história de crise e a reputação anterior. A história de crise diz respeito ao historial de crises que a organização já passou. Se o historial for elevado, o grau de atribuição de responsabilidade de crise será também mais elevado. No que respeita à reputação, se uma organização tiver um bom historial de reputação, a atribuição da responsabilidade de crise é menor (Coombs, 2010; Coombs & Holladay, 2001).

Os PRP assumem um papel importante na gestão da crise, nomeadamente na comunicação de crise. Esta consiste na preparação de mensagens para públicos específicos com o objectivo de restabelecer uma relação benéfica entre a organização e os seus públicos. É importante que os

PRP estejam bem preparados para combater a informação maledicente e restabelecer a sua imagem, para isso utilizam um conjunto de estratégias de resposta à crise (Sebastião, 2015).

Os tipos de crise apresentados acima podem ajudar os gestores de crise a melhorar as suas estratégias de resposta à crise. Neste contexto, Coombs (2010) apresenta um conjunto de dez estratégias:

1. **Negação** – quando a organização nega a existência de crise;
2. **Atacar o acusador** – quando a organização confronta o grupo ou a pessoa que diz que a organização está em crise;
3. **Bode expiatório** – a organização culpa alguém pela crise que está a passar;
4. **Desculpa** – a organização tenta minimizar os danos da crise pedindo desculpa, sendo esta um assumir da culpa;
5. **Justificação** – a organização tenta minimizar o dano percebido, justificando-se;
6. **Bajulação** – a organização enfatiza o que já fez de bom pela organização, e elogia as partes interessadas;
7. **Preocupação** – a organização mostra-se preocupada com as suas vítimas;
8. **Compaixão** – a organização oferece recompensas às vítimas;
9. **Lamentação** – a organização sente-se mal pela crise e lamenta o facto de a mesma ter sucedido;
10. **Apologia** – a organização aceita a total responsabilidade pela crise e pede desculpa aos seus públicos.

À medida que a ameaça de crise aumenta, as estratégias utilizadas deverão ser mais flexíveis, assim, para crises com alto grau de atribuição deveremos utilizar estratégias como o pedido de desculpa ou a compaixão, e para crises com baixo grau de responsabilidade devemos utilizar estratégias como uma justificação somente para tentar controlar os danos reputacionais (Coombs, 2010).

Smith (2016) também apresenta uma tipologia de estratégias de resposta à crise:

1. **Prevenção** – actuação preventiva tomada antes do surgimento da crise;
2. **Resposta ofensiva** – a organização opera a partir de uma posição de força (ataque; constrangimento; choque; ameaça; manter-se firme);
3. **Resposta defensiva** – a organização opta por estratégias mais precavidas (negação; desculpa; justificação; reversão);

4. **Resposta de diversão** – existe uma tentativa de desviar as atenções da organização (concessão; bajulação; dissociação; redenominação);
5. **Comiseração verbal** – a organização expressa empatia pelas suas vítimas (preocupação; condolências; arrependimento; pedido de desculpa);
6. **Comportamento Rectificativo** – a organização tenta reparar os danos causados aos seus públicos (investigação; medidas correctivas; restituição; arrependimento);
7. **Inacção Deliberada** – quando a organização não oferece qualquer comentário à situação de crise (silêncio estratégico); ou responde vagamente (ambiguidade estratégica); ou somente deixa o problema explodir, não movendo esforços (inacção estratégica).

Para facilitar o tipo de comunicação com os públicos, essencialmente em contexto de crise Coombs (30 de Outubro de 2007) divide a crise em três fases: pré-crise; resposta à crise; e pós-crise. Na primeira fase, é necessário essencialmente prevenir, tentando reduzir possíveis riscos que possam levar a uma crise, a comunicação com os públicos deve ser estimulada para que estes tenham a organização em boa conta. A segunda fase é da crise em si, e aqui é imperativo que a organização dê uma resposta rápida, exacta e consistente à crise, para evitar o surgimento de deturpações por parte dos *media*. Na fase pós-crise, os profissionais de relações públicas devem concentrar-se não só na reparação da reputação da organização, como também em manter as partes interessadas sempre a par de novos acontecimentos. Para reparar a imagem e a reputação da organização, os gestores de crise utilizam um conjunto de estratégias de comunicação de crise, já mencionadas acima (Coombs, 2007; Smith, 2016).

Academicamente o tema da comunicação de crise, encontra-se estudado, essencialmente na última década com foco na reputação e imagem corporativa. Jorge (2010) estuda a forma como a reputação pode ser utilizada para proteger as organizações em contexto de crise. Gradim (2010) foca o impacto negativo que uma medida do governo relacionada com o fim da comparticipação de medicamentos a doentes mentais, poderia ter na opinião pública e consequentemente na reputação das organizações. Bento (2012) realiza um estudo de caso acerca do resgate dos mineiros de Copiapó no Chile. A autora faz uma avaliação do tipo de crise, e da sua intensidade, avalia também o plano comunicacional feito pelo governo chileno na tentativa de prevenir a crise. Por sua vez Santos (2015), apresenta um estudo documental do caso do BES, onde tem como objectivo determinar quais foram os factores que condicionaram a resolução de crise em situações de não existência de capitais. O facto de

maior parte dos estudos se focar na imagem e reputação corporativa está relacionado com a crescente importância que a reputação tem vindo a adquirir como parte do sucesso organizacional.

Contudo, apesar do tema da comunicação de crise se encontrar teorizado, o foco destes estudos é sempre nas organizações com fins lucrativos. Nos estudos acima mencionados é sempre realizado um enquadramento do conceito de crise, são explicadas as respostas que as organizações devem adoptar mediante os diferentes tipos de crise e as consequências destas respostas para a sua imagem e reputação. Nesta dissertação, o foco no estudo deste tema, prende-se no interesse em reflectir sobre os públicos activistas como uma organização com menos controlo de poder que a organização causadora do problema, com meios de mobilização e outras formas de actuação. O propósito é tentarmos compreender o papel dos *media* e dos PRP na projecção das reivindicações levadas a cabo pelos lesados, para isso temos de identificar os públicos, compreender como se organizam, que acções desenvolvem, perceber de que forma essas acções incentivam a cobertura mediática e aferir o tipo de resposta dada pelas organizações a estes públicos.

1.4. Agenda Mediática

De acordo com Araújo e Lopes (2013), o processo de construção da agenda mediática é criterioso, uma vez que se foca em certos conteúdos noticiosos em detrimento de outros. Contudo, esta escolha não é acidental pois é definida com base nas normas e nos valores dos jornalistas (Araújo & Lopes, 2013; Wolf, 2006). No processo de *agenda-building* os jornalistas socorrem-se dos PRP, utilizando a informação destes para construir a agenda mediática (e.g. Araújo & Lopes, 2013; Kioussis, Mitrook, Wu, & Seltzer, 2006).

A agenda mediática corresponde ao conjunto de notícias que é alvo de atenção dos *media* (Araújo & Lopes, 2013). Para compreendermos de que forma as notícias passam a compor a agenda mediática, iremos socorrer-nos da teoria do *newsmaking*. É de um grande número de acontecimentos que ocorre diariamente que os órgãos de comunicação social vão seleccionar aquilo o que é susceptível de se tornar notícia, de acordo com a teoria do *newsmaking* a produção de notícias deve ser planeada e pensada como uma rotina com uma finalidade (Galtung & Ruge, 1965). A teoria do *newsmaking* “debruça-se essencialmente sobre os processos de socialização dos jornalistas na cultura organizacional e sobre o modo como se

exerce o controlo social no decurso deste processo de socialização” (Correia, 2011, p. 111). O jornalista submete-se ao planeamento ao qual a sua profissão obriga, não existindo autonomia da sua parte no processo de selecção dos acontecimentos.

Dada a grande quantidade de acontecimentos, os conteúdos a serem noticiados são previamente seleccionados pelos *gatekeepers*. Estes funcionam como seleccionadores ou bloqueadores da informação, decidem qual a informação que deve compor a agenda mediática. Para fazer esta selecção, o *gatekeeper* utiliza os *valores-notícia* (Wolf, 2006), ou critérios de noticiabilidade.

De acordo com Galtung e Ruge (1965), os critérios de noticiabilidade são: a frequência, ou tempo necessário para que um evento se desenrole e adquira significado; a amplitude, que se reflecte na extensão do acontecimento, isto é, quanto maior for o impacto do acontecimento mais cobertura noticiosa terá; a clareza da mensagem (quanto mais clara for a mensagem melhor os indivíduos irão percebê-la); a significância, que pode ser interpretada de duas formas: o enquadramento cultural do receptor da notícia (uma notícia acerca da musica árabe irá chamar à atenção daqueles que se identificam com esta cultura); e a relevância (um acontecimento pode ser distante culturalmente, no entanto pode estar carregado de significado para quem recebe a notícia); a consonância, esta dá-se quando uma mensagem vai ao encontro daquilo o que os indivíduos esperam encontrar; o inesperado (quanto maior for, mais atenção terá do público); e, por último, o equilíbrio (se uma mensagem for captada de acordo com o esperado o público irá continuar a querer recebê-la). De acordo com Galtung e Ruge (1965), os acontecimentos que respeitem estes critérios de noticiabilidade, terão grande probabilidade de integrar a agenda mediática.

Wolf (2006), por sua vez, agrupa os *valores-notícia* de acordo com quatro pressupostos: os critérios substantivos da notícia; os critérios relativos ao produto, ao público, ao meio de comunicação e à concorrência. Os critérios substantivos da notícia estão associados à importância e ao interesse que a notícia poderá ter, e por isso são determinados por quatro *valores-notícia*: o grau e nível hierárquico dos indivíduos que se encontram relacionados com o acontecimento (elite e personalização); o impacto sobre os indivíduos; a quantidade de pessoas que o acontecimento envolve; e a relevância do acontecimento. Os critérios relativos ao produto envolvem as características do produto a sua disponibilidade, e englobando os *valores-notícia* como da actualidade e a da frequência do acontecimento; a qualidade da história e o equilíbrio. Os acontecimentos devem ser harmoniosos, actuais e de interesse do

público. Os critérios relativos ao meio de comunicação relacionam-se com o formato de apresentação de notícias. Os critérios relativos ao público dizem respeito ao que o público deseja. E, por fim, os critérios relativos à concorrência, dizem respeito à competitividade que existe para a obtenção de um exclusivo, contudo, a permanente expectativa no modo como fazer notícia leva a que os órgãos de comunicação social tenham uma cobertura mediática semelhante, e por conseguinte nunca se destaquem (Wolf, 2006).

Traquina (2002) distingue os *valores-notícia* quanto à sua selecção e construção. Os *valores-notícia* de selecção, por sua vez, dividem-se em critérios substantivos (morte, notoriedade, proximidade, relevância, actualidade, notabilidade, novidade, conflito, escândalo) e em critérios contextuais (disponibilidade, equilíbrio da notícia, disponibilidade visual, concorrência e dia noticioso). Enquanto os critérios substantivos dizem respeito às características que os acontecimentos devem possuir para se tornarem notícia; os critérios contextuais relacionam-se com o processo de produção da notícia. Os *valores-notícia* de construção (simplificação, amplificação, personalização, dramatização, consonância) dizem respeito à apresentação do conteúdo (Traquina, 2002).

Após o acontecimento se tornar notícia e ser divulgado dota-se da probabilidade de permear a agenda do público, acabando também por influenciá-la. Neste contexto, surge a teoria do *agenda-setting* cunhada por McCombs e Shaw (1972), que pretende estudar o efeito dos *media* na opinião pública. Esta teoria pressupõe que a agenda mediática e a agenda pública estão relacionadas, pois a primeira influencia significativamente a segunda. Estudos já realizados demonstram que o destaque dado a determinados assuntos nos *media* é transposto para a agenda do público (McCombs & Shaw, 1972). Deste modo, “é o processo de edição orientado pelos valores-notícia que acaba por fazer com que a atenção do público seja orientada e convocada para certos assuntos considerados como sendo de maior importância” (Correia, 2011, p. 188).

Uma outra questão subjacente a esta pesquisa diz respeito a alguns factores que contribuem para o agendamento: a necessidade de orientação e o contacto que cada indivíduo tem com os temas (Correia, 2011, p. 189). A necessidade de orientação de cada indivíduo tem um papel importante na forma como cada um se deixa influenciar pela agenda mediática. O indivíduo procura informações transmitidas pelos órgãos de comunicação social, porque possui uma necessidade intrínseca de compreender o mundo que o rodeia. Contudo, esta procura por informação depende da relevância e da incerteza que o tema transmite ao indivíduo. Ou seja,

em “condições de elevada incerteza e alta relevância, a necessidade de orientação é alta e o efeito de agenda tende a ser forte” (Correia, 2011, p. 190).

Outro dos factores que contribui para o agendamento é o contacto que cada indivíduo tem com os temas. Ou seja, os assuntos sobre os quais os indivíduos não têm experiência pessoal, tornam-se objecto de um agendamento mais intensivo (Correia, 2011).

Deste modo, tal como pudemos observar os *media* exercem de alguma forma influência na opinião pública (McCombs, 2005; McCombs & Shaw, 1972; McQuail, 2003). De acordo com Fortunato (2000), os *media* têm poder em duas dimensões: têm o poder de influenciar o público (tal como reflecte a teoria anteriormente explicada); e têm a capacidade de seleccionar e enquadrar os acontecimentos que vão expor, indicando ao público o que pensar acerca deles. No entanto, o enquadramento realizado pode ser construído com base na influência dos PRP, estes profissionais concebem estratégias com o intuito de moldar o conteúdo dos *media* e, conseqüentemente, a opinião pública. Portanto, tal como o autor refere existe uma relação triangular entre os PRP, os *media* e o público.

A tipologia que irá ser considerada neste trabalho será a de Traquina (2002). Os *valores-notícia* serão utilizados na parte prática deste trabalho como categorias de análise com o objectivo de compreender quais os critérios utilizados pelos jornalistas para gerar a noticiabilidade acerca dos clientes lesados.

1.4.1. Opinião Pública

Esfera pública e opinião pública são conceitos que se encontram relacionados. Ao longo dos anos as definições de opinião pública e de esfera pública foram-se adaptando às novas circunstâncias políticas. Segundo Habermas (1964), estes dois conceitos surgiram no século XVIII, ainda que em contornos diferentes daqueles que conhecemos hoje. Com o desenvolvimento do capitalismo mercantil, a burguesia emancipou-se, e foi possível a construção de uma sociedade civil, constituída por uma esfera pública que pertencia ao Estado, e uma esfera privada que pertencia à burguesia. A esfera privada surge com a necessidade de uma discussão independente da autoridade estatal. A discussão era feita em espaços próprios, criados com o propósito de discutir assuntos do interesse das massas, para que fosse possível construir uma opinião dominante que fosse contra o poder instituído (Goode, 2005; Habermas, 1964).

De acordo com Coleman e Ross (2010), a concepção de esfera pública adquiriu novos contornos no século XX com o surgimento da radiodifusão, esta passou a ter um papel educativo para com o público, tendo como objectivo a alienação do mesmo. Os autores preconizam a existência de uma terceira concepção de esfera pública baseada na participação cívica, que começa a fazer-se sentir por intermédio dos órgãos de comunicação social. Estes passam a possibilitar cada vez mais a entrada do público em debates nos canais mediados (Coleman & Ross, 2010). Os meios de comunicação social passaram a ser, assim, a arena do discurso da esfera pública.

De acordo com a teoria pós-moderna, os PRP podem assumir um papel importante na esfera pública, ao começarem a contribuir para o debate das questões públicas, e promoverem a voz das minorias no espaço público, contribuindo para a democracia participativa (Sommerfeldt, 2013).

Augras (1980), por sua vez, evidencia as alterações que a expressão “opinião pública” tem vindo a adquirir, essencialmente no início do século XX. A informação deixa de estar confinada aos indivíduos e aos grupos mais próximos com os quais se relaciona. A informação passa a estar disseminada nos meios de comunicação social. No entanto, existe uma tentativa de controlar essa informação, por parte dos grupos de pressão, estes detêm recursos financeiros suficientes capazes de controlar a informação nos *media*, e conseqüentemente a opinião pública, mediante o uso de técnicas propagandísticas.

Augras (1980) considera mais correcto falar de correntes de opinião ao invés de opinião pública. De acordo com a autora, a opinião pública assume-se como um estado estático que “consiste num sentimento geral, ou melhor uma disposição latente em relação a um determinado assunto” (Augras, 1980, p. 16), já as correntes de opinião são dinâmicas, porque surgem quando é necessária uma tomada de decisão para um problema. Assim, as opiniões latentes que constituem a opinião pública, podem provocar o aparecimento de correntes de opinião mediante determinados estímulos. A autora refere também três factores capazes de influenciar a construção da opinião pública: psicológico, diz respeito à formação da atitude; sociológico, diz respeito à influência do meio envolvente; e circunstancial, este remete-nos para os acontecimentos que desencadearam uma consciencialização da opinião pública (Augras, 1980, p.24).

Pode existir uma tendência para conceptualizar a opinião pública como opinião colectiva, no entanto, Price (1992) apresenta-nos a opinião pública como um mecanismo utilizado por parte das sociedades para que estas se consigam adaptar às circunstâncias através da discussão e do debate. A opinião pública “fornece a representação daqueles referentes através dos mecanismos correntes da sua auscultação associados às técnicas de medição e estudo da mesma e onde os meios de comunicação têm o papel essencial de as tornar públicas” (Price, 1992, p.121).

De acordo com Santo (2011) só no século XX, devido ao surgimento de alguns meios de comunicação, como a rádio e a televisão, é atribuído à opinião pública um lugar de visibilidade. Para a autora, a opinião diz respeito a um juízo reflectido e sustentado e só se torna pública quando é genericamente partilhada, por exemplo, através dos meios de comunicação social.

Price (1992) atribui também importância ao público e à forma como se desenvolve e se forma ao longo do tempo através de argumentos, discussões em torno de uma questão. Para o autor, o público é uma entidade colectiva, que é confrontada com uma questão, que se organiza para a enfrentar e que tem uma atitude participativa.

Já Augras (1980) esclarece-nos o significado de público no âmbito das relações públicas, nesta perspectiva o público é considerado como uma *clientela*, à qual se colocam produtos à disposição. As organizações estabelecem determinados públicos-alvo e constroem a sua comunicação de forma aliciante. Contudo e como visto anteriormente, os públicos constituem-se quando se tornam conscientes e activos sobre uma situação problemática, estes partem da relação que têm com as organizações, onde a comunicação assume um papel fundamental, daí a necessidade dos autores caracterizarem os públicos (Grunig & Hunt, 1984; Hallahan, 2000)

De facto e tal como foi perceptível, no âmbito das relações públicas é indispensável uma caracterização dos públicos, uma vez que, existem públicos com características e necessidades diferentes. É importante que as organizações trabalhem com PRP de forma a conseguirem ter uma comunicação eficaz que abranja as necessidades de todos os públicos.

CAPITULO II – OS PÚBLICOS LESADOS DO BPN E DO BES

Neste capítulo iremos explicar os acontecimentos que levaram a uma situação de crise no BPN e no BES, que deixou um conjunto de clientes lesados. Para reivindicarem os seus direitos, alguns destes clientes organizaram-se e deram origem a grupos de activismo social. Deste modo, vamos identificar e caracterizar os públicos lesados de forma a percebermos se o seu grau de activismo tem ou não implicações na sua imagem, e se lhes fornece alguma vantagem na resolução dos seus problemas.

2.1. A crise Financeira em Portugal

A globalização reflecte a uma escala global o desenvolvimento dos fluxos a todos os níveis, esta, diz respeito “à integração mais estreita dos países e dos povos que resultou da enorme redução dos custos de transporte e de comunicação e a destruição de barreiras artificiais à circulação transfronteiriça de mercadorias, serviços, capitais, conhecimentos e (em menor escala) pessoas” (Stiglitz, 2002, p. 46). No entanto, o facto de vivermos num mundo globalizado pode ter as suas consequências.

Nos EUA cresceu a instabilidade económica baseada na desconfiança espoletada pela falência de uma das maiores instituições financeiras dos EUA: o *Lehman Brother's*, consequência da globalização a crise rapidamente se alastrou e a Europa foi afectada por ser um dos principais parceiros comerciais dos EUA. Em 2008, a crise financeira começou a fazer-se sentir em Portugal devido à escassez de crédito e ao colapso de dois bancos privados, o BPN, e o Banco Privado Português (BPP) (Caldas, 2013). A desconfiança nas instituições aumentou e consequentemente a procura pelos créditos bancários diminuiu drasticamente como podemos observar na Tabela 1.

Tabela 1– Montantes de empréstimos concedidos no ano a particulares: total e por tipo de finalidade

Anos	Tipo de finalidade		
	Total	Crédito à habitação	Crédito para consumo e outros fins
2007	30.135	19.629	10.506
2008	22.825	13.376	9.449
2009	17.146	9.331	7.815
2010	17.952	10.107	7.844
2011	11.012	4.851	6.161
2012	7.511	1.935	5.576
2013	6.570	2.048	4.523
2014	7.279	2.314	4.965
2015	9.278	4.013	5.265
2016	11.456	5.790	5.666

Fonte: Pordata, 2017

A diminuição do número de créditos concedidos levou à consequente queda da actividade económica. Neste contexto, o Governo Português aprovou um conjunto de pacotes de “medidas anti-crise”, que exigiam: o reforço dos deveres de informação e transparência perante o supervisor; a revisão do regime sancionatório; o reforço da garantia dos depósitos, a concessão de garantias pessoais pelo Estado e o reforço da solidez financeira das instituições de crédito (Caldas, 2013). O reforço do supervisionamento às instituições bancárias acabou por detectar algumas debilidades, nomeadamente no BPN e no BES, consequentes de actos de gestão danosa. A gestão danosa destas duas instituições teve consequências para alguns indivíduos, particularmente para os clientes das instituições, que acabaram por levar a cabo um conjunto de manifestações em praça pública, que afectou negativamente a reputação das instituições.

De acordo com Bourne (2013), a confiança é crucial para a sobrevivência das instituições, financeiras que necessitam de baixos níveis de incerteza e de risco, quanto mais altos forem estes níveis maior será a probabilidade de existência de uma crise na confiança e consequentemente o colapso do sistema. Neste sentido, o PRP pode exercer um papel importante na reestruturação dos níveis de confiabilidade porque para além de funcionar como um mediador da comunicação utiliza um conjunto de estratégias para estimular

percepções positivas nos públicos. A crise nos dois bancos que nos propomos a estudar foi antes de mais uma crise na confiança dos indivíduos, as instituições tornaram-se descredibilizadas e tornou-se inviável a continuação da actividade das mesmas.

2.2. O Banco Português de Negócios

O BPN iniciou a sua actividade em 1993, e pertencia ao grupo Sociedade Lusa de Negócios (SLN). A instituição bancária ganhou alguma atenção pública, aquando a nomeação de Oliveira e Costa, Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais do Governo de Cavaco Silva para o cargo de CEO da empresa (Lusa, 2009).

Para compreendermos o caso BPN e o processo que levou à sua nacionalização é importante conhecer a estrutura do grupo SLN. Tal como podemos observar no anexo 1, a SLN tem a seu cargo um conjunto de empresas nas áreas: financeira, seguros, tecnologia, retalho automóvel, hotelaria e turismo, saúde, indústria e transportes, agro-alimentar e imobiliária. Estas áreas, ao contrário do expectável, não se encontravam divididas por uma parte financeira e não financeira, o que poderia trazer riscos para a gestão do grupo (Assembleia da República, 2012).

No que diz respeito ao BPN podemos dizer que a sua gestão foi complexa e diferente do que é habitual nas outras instituições bancárias em Portugal. A SLN ao ter adquirido o BPN deu lugar a um banco que se encontrava subordinado à estratégia e à gestão da SLN - esta gestão vai contra a estrutura normal dos bancos existente no país até à data, onde são os bancos que dominam as empresas – deixando-o vulnerável, e obrigando-o a assumir a mesma posição do grupo que o financia (Assembleia da República, 2012).

O BPN, teve como presidente, Oliveira e Costa, que levou a cabo actos de gestão ruinosos. A certa altura começa por desenvolver a actividade do banco a dois níveis: um legal e o outro ilegal e duvidoso. O relatório final da Comissão Parlamentar de Inquérito ao Processo de Nacionalização, Gestão e Alienação do Banco Português de Negócios, SA (2012) refere que foi constatado o recurso frequente por parte do presidente do BPN a *offshores* e a outras entidades para realizar operações financeiras à margem da contabilidade do grupo, uma destas operações foi a compra do Banco Efisa e do Banco Insular em Cabo Verde sem anunciar a sua compra ao BdP, revelando desta forma uma gestão gravosa e ilegal que teve consequências negativas para o grupo. Outras acções levadas a cabo pelo grupo contribuíram para a

decomposição do BPN, tais como: “a exposição excessiva a certos riscos de crédito (imobiliário), excessiva concessão de crédito a empresas do grupo, avaliação deficiente de activos, empréstimos concedidos sem garantia e por vezes sem a formalização contratual necessária, bem como o pagamento de remunerações em dinheiro vivo a alguns colaboradores, à margem da contabilidade oficial e à custa de milhões de euros dos portugueses” (Assembleia da República, 2012, p. 43).

Toda esta situação do BPN revela também uma falha na supervisão do BdP. Ao que parece o BdP falhou durante anos com a sua supervisão permitindo a continuação da gestão fraudulenta levada a cabo por Oliveira e Costa que por sua vez colocou em causa todo o equilíbrio financeiro do BPN (Assembleia da República, 2012). Neste contexto, e com o intuito de minorar as consequências desta gestão, o Governo sentiu a necessidade de propor à Assembleia da República a nacionalização do banco que passaria a ficar a cargo da CGD. A proposta foi aprovada e o banco foi nacionalizado para evitar um colapso financeiro que pudesse trazer riscos para outras instituições bancárias (Lusa, 2009).

Contudo, antes de o BPN ser nacionalizado tinha vendido aos seus balcões papel comercial de empresas da SLN de forma a financiá-las, contudo, deixou de assumir o pagamento das obrigações da SLN, que por sua vez deixou de ter condições de pagar as obrigações, uma vez que tinha entrado num processo de insolvência (Lusa, 2016). O BdP refere que nada tem a ver com o pagamento das obrigações, uma vez que, a emissão de papel comercial por parte da SLN, constituiu uma oferta particular, onde o risco da operação é somente avaliado pelos subscritores, com base na informação que é prestada aquando da compra (Banco de Portugal, 2009). No entanto, na tentativa de reaver os valores perdidos, um conjunto de clientes lesados, organizou-se e formou a Associação Nacional de Defesa dos Direitos dos Clientes do BPN (Carvalho, 2012). Os lesados chegaram inclusive a organizar manifestações junto dos balcões do BPN, na tentativa de entrar em acordo para o pagamento dos valores perdidos que rondam os 180 milhões de euros (TVI24, 2009).

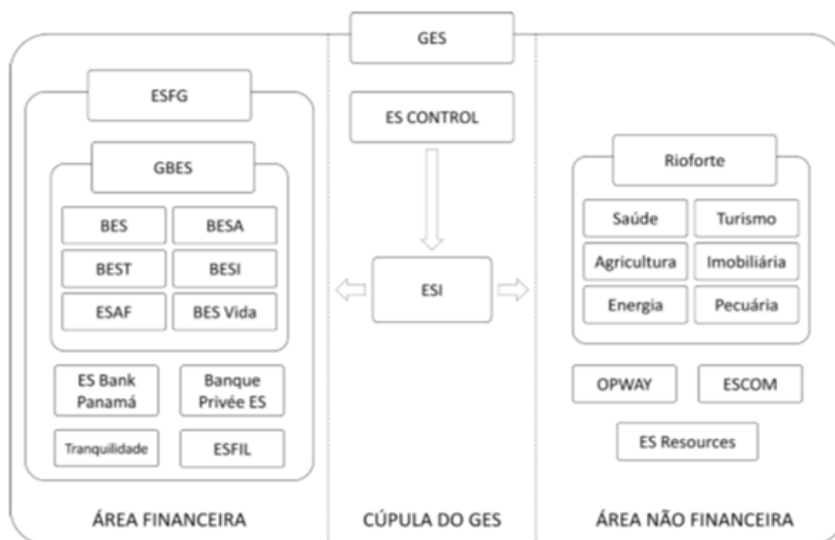
2.3. O Banco Espírito Santo

O BES com sede em Portugal e actividade em vários países (Espanha, Brasil e África) era, até 2013, o maior banco nacional cotado em Portugal e pertencia ao GES, tanto o BES como o GES eram liderados por Ricardo Salgado (Banco Espírito Santo, 2013).

Para compreender a crise que assolou o BES é preciso primeiro compreendermos o GES e a sua estrutura bastante complexa vinda não só da sua composição mas também das actividades financeiras que desenvolve em vários países (Portugal, Espanha, Luxemburgo, Angola, Suíça, EUA, Brasil, Venezuela, França, Reino Unido, Irlanda Macau, Moçambique, Panamá, Alemanha, Argélia, China, Índia, Polónia, Cabo Verde, Líbia, Dubai, Bahamas e Ilhas Caimão) (Assembleia da República, 2015).

Tal como podemos observar na figura 3, o GES encontra-se dividido numa área financeira, detida pela Espírito Santo Financial Group (ESFG) e por uma área não financeira detida pela Rio Forte. A área não financeira do grupo tinha a seu cargo vários sectores de actividade nomeadamente, os sectores da saúde, do turismo, da agricultura, da energia, da exploração mineira e da construção. Esta é uma estrutura complexa, que integra várias empresas em constante adaptação financeira e que por sua vez são supervisionadas por diferentes entidades reguladoras, dada a sua dispersão geográfica (Assembleia da República, 2015).

Figura 3 – Estrutura Simplificada do Grupo Espírito Santo



Fonte: Assembleia da República, 2015

Após este breve enquadramento iremos focar-nos nas duas sociedades que mais contribuíram para a situação de crise do BES: Espírito Santo International (ESI) e a Rio Forte. A ESI é uma sociedade luxemburguesa e considerada a *holding* de topo do GES que começou a ser alvo de

atenção redobrada desde a auditoria realizada por parte da PricewaterhouseCoopers (PwC). Esta auditoria evidenciou um aumento de passivo não registado que afectava de forma directa e indirecta a dívida do GES (Assembleia da República, 2015).

A crise de 2011 (como referido anteriormente) foi avassaladora para algumas entidades bancárias. No que respeita ao GES, teve grande impacto sobre a Rio Forte, retardando a sua cotação em bolsa, tornando-a numa entidade endividada (Assembleia da República, 2015). A exposição do Grupo BES (GBES) ao crédito concedido a companhias de seguros, à ESFG, à Rio Forte, à ESCOM e a outras sociedades, bem como as garantias prestadas como a subscrição de dívida por parte dos clientes do GBES trouxe ao grupo prejuízos no valor de 3.577 milhões de euros. O BES vendeu aos seus balcões, papel comercial de empresas do grupo para que fosse possível financiá-las (Assembleia da República, 2015).

O BdP após tomar conhecimento da venda de papel comercial aos balcões do BES fez um comunicado a Ricardo Salgado onde referia a importância de criar uma *conta escrow* para que posteriormente fosse possível o reembolso do papel comercial nas datas previstas junto dos clientes de retalho do BES. A conta foi criada e a exposição foi reduzida de forma significativa, no entanto, ainda há valores em dívida (Assembleia da República, 2015). De acordo com a Comissão Parlamentar de Inquérito à Gestão do BES e do GES, a dívida subscrita por clientes do GBES diz respeito a uma provisão de 856 milhões de euros. No que diz respeito ao papel comercial da ESI, o valor subscrito por clientes a retalho foi de 255 milhões de euros, no que diz respeito à Rio Forte o valor subscrito por clientes a retalho foi de 386 milhões de euros; por fim também foi subscrito papel comercial da ESFG no valor de 212 milhões de euros (Assembleia da República, 2015). Ou seja, um total de 1709 milhões de euros.

No dia 30 de Julho de 2014, o BES anunciou prejuízos para além do espectável revelando também a violação de determinações levadas a cabo pelo BdP “que proibiam o aumento da exposição a outras entidades do Grupo Espírito Santo” (Banco de Portugal, 2016, p. 4), estes actos tiveram consequências especialmente no que diz respeito à confiança pública dos depositantes e na incerteza relativa ao BES, desta forma, apresentando tal desequilíbrio financeiro, o BES foi obrigado a adoptar uma medida de resolução (Banco de Portugal, 2014). A medida de resolução aplicada pelo BdP foi a passagem não total da sua actividade para o Novo Banco S.A., uma vez que os activos tóxicos permaneceram no BES (Banco Espírito Santo, 2014).

Com a medida de resolução os clientes que investiram em papel comercial de empresas do GES, passaram a assumir o Novo Banco como responsável pelo reembolso dos valores investidos em papel comercial. O BdP acaba por vir esclarecer que o Novo Banco não tem qualquer responsabilidade no reembolso do papel comercial vendido aos balcões do BES e refere ainda que este reembolso é da exclusiva responsabilidade dos emitentes, nomeadamente da ESI, da Rio Forte e de outras sociedades. Não obstante, o Novo Banco poderia apresentar junto destes clientes iniciativas comerciais com interesse para ambas as partes.

De acordo com a declaração do BdP à Comissão Parlamentar de Inquérito à Gestão do BES e do GES, é necessário diferenciar dois tipos de investidores, os investidores que têm literacia financeira para comprar este tipo de produto e aqui não existe qualquer responsabilidade de nenhuma entidade, porque são produtos de risco, e os investidores que têm um baixo nível de literacia financeira, que constituem um perfil de risco sendo a comercialização deste tipo de produto desajustada ao seu perfil. O BdP refere que estes últimos investidores terão de reclamar junto da autoridade de mercado e podem vir a ter direito a títulos indemnizatórios por parte do BES (Assembleia da República, 2015).

Verificou-se que alguns dos investidores de papel comercial eram investidores com um perfil desajustado áquele produto, no entanto só passado três anos é que começam a ser apresentadas soluções aos lesados e 97% dos lesados aceitaram a proposta que lhes foi feita pelo grupo de trabalho composto pelo BdP, pelo “banco mau” BES, pelo representante do Governo, Diogo Lacerda Machado; pela Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) e pela AIEPC, nomeadamente, pelo presidente Ricardo Ângelo e pelos seus advogados, Nuno Vieira e Luís Miguel Henrique. Os clientes que aderiram a esta solução vão recuperar cerca de 75% do valor investido em papel comercial, até a um máximo de 250 mil euros se as suas aplicações não excederem os 500 mil euros; acima dos 500 mil euros recuperam 50% do valor investido (Lusa, 2017).

2.4. Os lesados do BPN e do BES

Os lesados são um conjunto de cidadãos que de alguma forma se sentiram prejudicados pelas acções ou pelos objectivos das organizações. Neste contexto, o BPN e o BES deixaram um conjunto de clientes lesados devido à venda não correcta de papel comercial. De acordo com os clientes lesados, o papel comercial foi disponibilizado aos clientes como se fosse um

depósito a prazo (Carvalho, 2012; Lesados Novo Banco, 2015). Com o término das duas instituições bancárias os clientes viram-se sem o dinheiro investido e reivindicaram com vista a recuperar este valor.

No caso do BPN, foi criada a ANDDCBPN, a associação foi constituída por António José Henriques, contando com o apoio de Arnaldo Rebelo, o advogado que ganhou o primeiro processo contra o BPN. Esta associação chegou a contar com 400 clientes lesados de todo o país (Carvalho, 2012).

No caso do BES, foi também constituída uma associação, registada na CMVM como: Associação de Defesa dos Clientes Bancários Lesados, Investidores do Papel Comercial (CMVM, 2016). Esta associação tem como presidente Ricardo Ângelo, e congrega mais de quatro mil clientes lesados do papel comercial (Soares, 2017).

CAPITULO III – OPÇÕES METODOLÓGICAS

Todo o trabalho de investigação necessita de ser orientado por opções metodológicas, de forma a organizar e a sistematizar a informação para que seja possível fornecer algum contributo ao conhecimento científico.

3.1. Desenho de Pesquisa

Assim sendo, este trabalho pretende responder à seguinte pergunta de partida: Qual o papel dos *media* e dos PRP na projecção das reivindicações dos grupos de activismo social?

Para que fosse possível responder à pergunta acima descrita, baseámo-nos num quadro teórico conceptual, para assumir um foco específico para a nossa investigação, tal como podemos observar na tabela 2.

Tabela 2 – Contributo do enquadramento teórico-conceptual nas técnicas do *clipping* e das entrevistas semi-estruturadas

	Teoria Situacional de Resolução de problemas	Teoria Situacional em Comunicação de Crise	<i>Agenda-building</i>	<i>Newsmaking</i>
<i>Clipping</i>	Identificar os públicos lesados do BPN e do BES bem como os problemas expressos nas reivindicações	Verificar a existência de estratégias de resposta à crise utilizadas pelo BPN e pelo BES	Evidenciar a presença nas peças jornalísticas dos activistas lesados como fontes de informação	Verificar quais os critérios que orientaram a cobertura jornalística dos exemplos em estudo
Entrevistas semi-estruturadas	Analisar a forma como os lesados percebem o problema Avaliar a acção comunicativa dos lesados	Analisar as atribuições de responsabilidade de crise pelos lesados	Verificar o papel dos activistas lesados como fontes de informação	Verificar se os activistas estão conscientes da importância dos critérios jornalísticos para se promoverem no espaço mediático

Elaboração própria

No desenvolvimento deste estudo adopta-se um método misto, que integra técnicas quantitativas e qualitativas para a concretização dos seguintes objectivos:

- A. Identificar e caracterizar o conjunto de clientes lesados do BPN e do BES;
- B. Compreender o que motiva a cobertura mediática das acções desenvolvidas pelos grupos de activistas do BPN e do BES;
- C. Compreender qual a importância que o PRP ou porta-voz assume como promotor da comunicação e acções dos lesados do BPN e do BES.

3.2. Técnicas de Investigação

A recolha de dados suportou-se nas seguintes técnicas:

1.Clipping (recolha, sistematização, quantificação e análise de notícias): a técnica do *clipping* é realizada ao nível das plataformas digitais dos jornais: *Público*, *Jornal de Notícias* e *Correio da Manhã*, uma vez que foram as plataformas mais visitadas no mês de Fevereiro de 2016 como demonstra o estudo da *Marktest* (2016). A selecção das notícias tem por base os termos “BPN”, “BES”, e as suas combinações com os termos “lesados”, “protestos”, “manifestações”.

O período de análise é variável uma vez que as instituições em estudo sofreram crises em diferentes períodos do tempo. Assim, no caso do BPN, o período de recolha dos dados decorre entre Novembro de 2008 e Novembro de 2009; no caso do BES a recolha de dados decorre entre Julho de 2014 e Setembro de 2015. De acordo com Mendes e Pereira (2006), o estatuto de crise é atingido quando as organizações não conseguem controlar as consequências das suas acções, o caso começa a sofrer cobertura mediática, e os públicos passam a ter conhecimento do estado da organização pelos *media*. Assim a escolha do período de análise inicial justifica-se pela entrada do problema na agenda mediática, que de acordo com as fases da crise apresentadas por Coombs (30 de Outubro de 2007), corresponde à fase da crise em si. O período de análise terá a duração de cerca de um ano no caso do BPN, uma vez que, os lesados deste caso só integraram a agenda mediática em Setembro de 2009 e pouca atenção lhes foi concedida. Já no que respeita ao BES o caso integrou a agenda mediática de forma mais intensa em Julho de 2014, mas só em Agosto de 2014 os lesados começaram a ser mencionados nas notícias, tendo sofrido uma cobertura mais intensa entre Fevereiro de 2015 e Setembro de 2015.

As notícias recolhidas são classificadas por data, publicação, título, autor, fonte, género jornalístico, actores e instituições presentes, categorias de enquadramento, valores notícia e tom. O enquadramento das notícias irá socorrer-se de uma abordagem dedutiva uma vez que pretendemos verificar a frequência de aparição de certas categorias nas notícias. Deste modo, o nosso enquadramento das notícias terá por base as categorias apresentadas por Semetko e Valkenburg (2000): conflito, interesse humano, consequência económica, moralidade e responsabilidade. O quadro conflito remete-nos para a desavença entre indivíduos ou grupos; o interesse humano motiva o tom dramático da notícia; a consequência económica foca o resultado económico que certo acto pode ter para um indivíduo; a moralidade surge quando a questão é apresentada do ponto de vista moral; e por fim, a responsabilidade ocorre quando a culpa de um acontecimento é atribuída a um indivíduo ou a um grupo. Iremos também

analisar as notícias de acordo com os critérios de noticiabilidade de Traquina (2002), com o objectivo de compreendermos quais os critérios utilizados na selecção dos acontecimentos para permear a agenda mediática.

2. Entrevista semi-estruturada em profundidade a informadores qualificados (assessores mediáticos, jornalistas e lesados) : a técnica da entrevista, foi escolhida por a considerarmos a mais apropriada na concretização dos objectivos já definidos, além disso permite a recolha de “informações e elementos de reflexão muito ricos e matizados” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 96), estes elementos de reflexão podem complementar informação obtida na técnica anterior. O facto de a entrevista ser semi-estruturada em profundidade permite-nos alargar o foco de análise e descobrir novos detalhes no que respeita a esta temática, fazendo com que a problemática possa ser estudada com maior detalhe. Neste contexto, delimitamos algumas questões chave para que a entrevista se apresente de forma organizada e coerente, podendo, alterar a ordem das questões conforme a fluência do diálogo, este tipo de entrevista permite que os indivíduos falem livremente acerca dos acontecimentos (Santo, 2010). Considerando os nossos objectivos, realizámos seis entrevistas procurando informação de qualidade estudada em profundidade. Deste modo, a nossa pesquisa visou um conjunto de informadores qualificados, tais como: Isabel Vicente, jornalista do *Expresso* que realizou cobertura ao caso BPN; António Henriques, presidente da associação nacional de defesa dos direitos dos clientes do BPN; Irina Melo, jornalista da *Lusa* que realizou cobertura ao caso BES; Ricardo Ângelo, presidente da associação dos indignados e enganados do papel comercial do BES; Nuno Vieira, estratega jurídico da associação dos indignados e enganados do papel comercial do BES, e por fim, Diogo Lacerda Machado, negociador do Governo para o caso BES. Posteriormente será feita uma transcrição integral de todas as entrevistas para que toda a informação seja preservada e disponibilizada em apêndice. De forma a cumprir o protocolo ético de entrevista, as transcrições foram colocadas à disposição de todos os entrevistados. Isabel Vicente, Irina Melo e Diogo Lacerda Machado fizeram pequenas correcções ao texto da transcrição, António Henriques concordou com todo o texto transcrito, Ricardo Ângelo e Nuno Vieira não responderam aos *emails* enviados com a transcrição.

3.3. Técnicas de Análise de Dados

Relativamente à **análise dos dados**, na técnica do *clipping* utilizaremos a **análise de conteúdo** uma vez que “procura auxiliar a encontrar respostas que possam ser padronizadas,

significativas, válidas e fieis” (Santo, 2010, p. 66). Esta técnica permite-nos a transformação dos dados brutos obtidos com o *clipping* para dados organizados e sistematizados, mais fáceis de interpretar no seu conjunto. Assim, para aplicarmos esta técnica é necessário um conjunto de passos a seguir.

A primeira fase é a da pré-análise, esta fase compreende a exploração do material já adquirido e o tratamento do mesmo. É necessário desconstruir a informação, e criar categorias que possam enquadrar essa mesma informação. A segunda fase diz respeito à codificação, esta, passa pelo “recorte, a agregação e a enumeração inseridas no âmbito do tratamento dos dados com vista à sistematização de objectivos” (Santo, 2010, p. 88). Após a codificação procede-se à categorização. As categorias “são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos (unidades de registo, no caso da análise de conteúdo)” (Bardin, 1977, p. 117). A definição das categorias segue os critérios de: exclusão mútua; homogeneidade; pertinência; objectividade; fidelidade e produtividade (Bardin, 1977).

Após esta fase de categorização, aparecem as inferências, contudo, “a análise de conteúdo define-se segundo um carácter quantitativo e qualitativo. A abordagem quantitativa funda-se na frequência de aparição de certos elementos da mensagem” (Bardin, 1977, p. 114), levando a que os resultados obtidos por intermédio desta técnica sejam resultados estatísticos.

Na técnica da entrevista iremos utilizar a **análise interpretativa**, porque o objectivo é interpretar e compreender a realidade em torno dos grupos de activistas, deste modo as respostas obtidas não são representativas de conjuntos de indivíduos uma vez que se privilegiou a qualidade das respostas e não a sua representatividade. Assim, iremos utilizar os extractos das entrevistas que considerámos importantes para exemplificar os resultados da investigação (Santo, 2010).

CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo apresentamos a análise e discussão dos resultados da pesquisa empírica realizada com base no *clipping* feito às plataformas digitais dos jornais: *Correio da Manhã*, *Jornal de Notícias* e *Público*, e nas entrevistas semi-estruturadas a informadores qualificados nomeadamente: Isabel Vicente, António Henriques, Irina Melo, Ricardo Ângelo, Nuno Vieira e Diogo Lacerda Machado. Os resultados são apresentados de acordo com os objectivos de investigação:

- a) Identificar e caracterizarno conjunto de clientes lesados do BPN e do BES;
- b) Compreender o que motiva ou não a cobertura mediática das acções desenvolvidas pelos grupos de activistas do BPN e do BES;
- c) Compreender qual a importância que o PRP ou porta-voz assume como promotor da comunicação e acções dos lesados do BPN e do BES.

4.1 Os Movimentos de Lesados do BPN e do BES

Para que seja possível compreender o público lesado do BPN e do BES é necessário caracterizá-lo e conhecer quem os representa. Os lesados do BPN fazem-se representar pela ANDDCBPN, associação presidida por António Henriques. De acordo com o presidente da associação os lesados do BPN “são pessoas na esfera de uma classe média-baixa (...) com todos os sectores, os comerciantes, os agricultores, alguns professores... Espalhados por todo o país” (ver apêndice 10 - questão 1), no que respeita à faixa etária os lesados teriam na altura da crise do BPN uma idade compreendida entre os 55 e os 85 anos, é sobretudo um conjunto da população envelhecido.

Os lesados do BES fazem-se representar pela AIEPC, associação presidida por Ricardo Ângelo também ele lesado do papel comercial, de acordo com Ricardo Ângelo a criação da associação surge com a sua participação nos fóruns do *Jornal Económico* onde existiam alguns comentários sobre os lesados do papel comercial do BES, segundo o presidente “criou-se um grupo, inicialmente com cerca de 8 pessoas que não se conheciam (...) passado cerca de 15 dias tínhamos cerca de 70 pessoas” (ver apêndice 12 - questão 2), tendo em conta as proporções do caso e o número de pessoas envolvidas optou-se pela criação de uma associação. Para Diogo Lacerda Machado (representante do Governo nas negociações do BES), a criação da associação foi uma mais-valia tal como revela “deixou de ser uma coisa de rua, embora se compreenda o desespero das pessoas mas o facto de se terem organizado em associação, o facto de por essa via a CMVM ter podido reconhecer a associação como interlocutor foi extraordinariamente importante, porque nós não conseguíamos funcionar com duas mil pessoas à volta da mesa” (ver apêndice 14 – questão 3). Irina Melo também partilha desta opinião, segundo a jornalista “sozinhos não iam a lado nenhum” (ver apêndice 11 – questão 4). Diogo Lacerda Machado ainda acrescenta que “se a associação não tivesse sido criada e não tivesse os representantes que tem, eu acho que já tinha havido problemas graves” (ver apêndice 14 – questão 5).

Em termos de representantes a AIEPC conta como Ricardo Ângelo como presidente e os advogados Nuno Vieira e Luís Miguel Henrique. Nuno Vieira aparece na associação pela necessidade que existia em contratar “um advogado de contencioso, de tribunal, para acautelar os prazos das pessoas e as acções judiciais que têm que entrar” (ver apêndice 13 - interlúdio) e Luís Miguel Henrique que já havia estado envolvido na parte negocial do caso BPP e, portanto já tinha alguma experiência nestes assuntos.

A AIEPC actualmente conta com a presença de 1200 sócios, anónimos, na sua maioria com mais de 65 anos e pertencentes a uma classe social média-baixa. Segundo Ricardo Ângelo “a franja maior dos associados são as pessoas com menos dinheiro, porque as pessoas com mais dinheiro não se expõem com esta facilidade” (ver apêndice 12 – questão 2.2). No que respeita ao valor investido, este acrescenta que “cerca de 95% das pessoas têm menos de 500 mil euros investidos” (ver apêndice 12 – questão 2.2). Nuno Vieira refere também que os lesados têm todos uma particularidade em comum: “subscreveram produtos que não eram adequados aos seus perfis de investidor, são pessoas caracterizadas por serem investidores não qualificados” (ver apêndice 13 – questão 1).

De acordo com os testemunhos recebidos em ambos os casos podemos verificar que os lesados têm pouca literacia financeira, pertencem a uma classe social média-baixa e fazem parte de um grupo envelhecido da população. Apesar do diferente impacto que as duas associações de lesados tiveram, a caracterização do seu público é bastante semelhante.

De acordo com o modelo dos cinco públicos baseados no conhecimento e no envolvimento de Hallahan (2000), os públicos lesados do BPN e do BES era inicialmente um público motivado porque tinha um alto envolvimento com a organização, mas possuía um baixo conhecimento porque os seus membros subscreveram produtos que não eram adequados aos seus perfis e que ainda hoje têm dificuldade em compreender, contudo, após terem reconhecido a existência de um problema, ou seja, após terem percebido que foram alvo de venda enganosa de papel comercial, tornaram-se num público activo.

De acordo com a TRP de Kim e Grunig (2011) podemos observar que os públicos lesados de ambas as instituições tiveram uma comunicação activa. Após terem reconhecido a existência de um problema, procuraram informar-se junto de advogados, partilharam a informação de forma activa por intermédio das associações e procuraram soluções para a sua situação, tendo realizado um conjunto de acções com vista à resolução do caso.

A atribuição da responsabilidade de crise foi elevada, segundo Coombs e Holladay (2001) se a crise for previsível, tal como era, o grau de atribuição de responsabilidade será maior. Os lesados, além de responsabilizarem as instituições pelo sucedido, responsabilizam também o Governador do Banco de Portugal que, de acordo com os entrevistados, é a entidade responsável por regular e supervisionar o sistema bancário. No caso BES não se verificou qualquer resposta à crise. No caso BPN foi possível observar de forma clara a existência de resposta à crise. A estratégia de resposta à crise foi a compaixão (Coombs, 2010) e o comportamento rectificativo expresso numa medida correctiva – compensação financeira (Smith, 2016). A administração do grupo entregou algum valor monetário aos lesados com o objectivo de os desmobilizar, de forma a não prejudicarem a imagem da organização. Contudo, e apesar da reputação que ambas as instituições tinham anteriormente à crise, ambas tiveram um fim.

4.2 A cobertura noticiosa das ações desenvolvidas pelos lesados do BPN e do BES

Podemos observar no gráfico 1 que os lesados do BPN pouco integraram a agenda mediática (13 notícias), segundo António Henriques este acontecimento deve-se à existência de “uma classe política muito forte, eram indivíduos com grande poder que estavam metidos nisto e conseguiram de certo modo travar a comunicação social” (ver apêndice 10 – questão 4). Isabel Vicente tem uma perspectiva um pouco diferente, segundo a jornalista “como o BPN foi nacionalizado, o movimento dos lesados não espoletou com a rapidez com que outros movimentos posteriores aconteceram. (...) havia a confiança de que o Estado ia resolver as situações, em muitos casos, pontualmente, resolveu, daí os lesados do BPN terem pouca presença nos *media*” (ver apêndice 9 – questão 1). Além disso, acrescenta que “os lesados foram um pouco abafados pelos erros e pelas falcatruas que se ia ficando a saber sobre o BPN, e portanto os jornalistas estavam mais focados nesse facto” (ver apêndice 9 – questão 2).

Observa-se também no gráfico 1 que os lesados do BES ao contrário do caso anterior tiveram uma forte cobertura mediática (177 notícias). Para Irina Melo o mediatismo do caso BES justifica-se “pelo nome da instituição, pelo envolvimento de entidades políticas e pela empatia que os jornalistas e que o público de um modo geral criou com estas pessoas lesadas” (ver apêndice 11 – questão 1). Ricardo Ângelo considera que o mediatismo do caso se deve às “situações penosas que algumas dessas pessoas passaram e isso foi notório em algumas

reportagens que passaram na televisão, desde situações de miséria mesmo premente. Houve situações que realmente sensibilizavam o público, juntamente com as manifestações, juntamente com a persistência das pessoas, juntamente com o sentido de injustiça (...) foi muito mais fácil termos este mediatismo” (ver apêndice 12 – questão 4). Já para Nuno Vieira o mediatismo adveio do “grupo que se reuniu, a força das pessoas, a força das massas” (ver apêndice 13 – questão 5).

Gráfico 1 – Número de notícias por órgão de comunicação social



Elaboração própria

Os critérios de noticiabilidade orientam a selecção dos acontecimentos que devem compor a agenda mediática, estes foram identificados e apenas aparecem na tabela 3 os critérios encontrados nas notícias. No caso BPN o critério que mais se destaca é o conflito (11), segundo Traquina (2000) o conflito remete para acontecimentos que induzem a prática de actos como a violência física ou simbólica. Nas notícias analisadas verificaram-se expressões como “confronto” e “conflito” que remetem para uma associação directa à violência, este clima de tensão foi gerado essencialmente nas manifestações. Também a relevância (8) e a notabilidade (7) foram valores que orientaram a cobertura mediática. De acordo com Traquina (2000), a relevância diz respeito à importância que tem cobrir um acontecimento e a notabilidade é associada ao número de pessoas afectadas por esse mesmo acontecimento.

Relativamente ao caso BES podemos observar ainda na tabela 3 que o critério que mais orientou a cobertura mediática foi, à semelhança do caso anterior, o conflito (132). O segundo critério mais encontrado foi a notabilidade (116), cerca de 4100 clientes do BES ficaram lesados (Vicente, 2016), sendo portanto um acontecimento com grande dimensão que desencadeia a cobertura mediática.

Outro dos critérios presentes foi a relevância (56), era importante cobrir os acontecimentos relacionados com os lesados do BES porque havia a necessidade de explicar às pessoas a crise no BES bem como as suas implicações.

Tabela 3– Critérios de noticiabilidade de acordo com as plataformas digitais dos jornais *Correio da Manhã*, *Jornal de Notícias* e *Público*

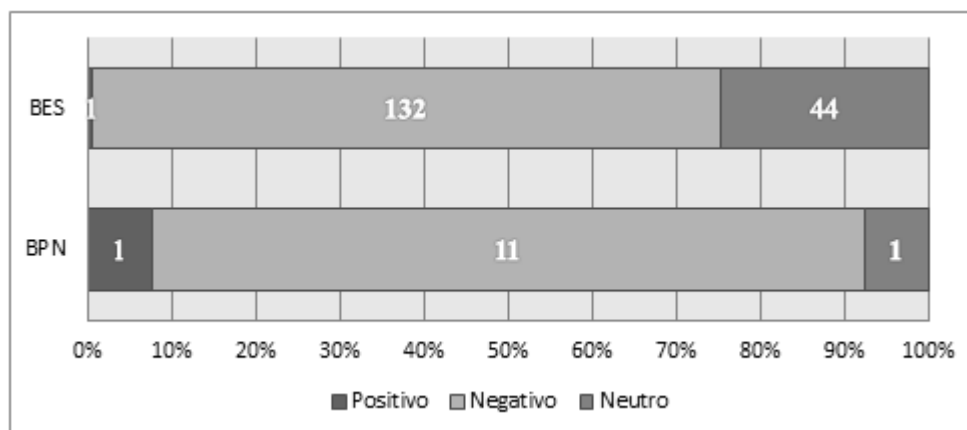
	<i>Correio da Manhã</i>	<i>Jornal de Notícias</i>	<i>Público</i>	Total
BPN	Numero de Menções	Número de Menções	Número de Menções	
Conflito	2	6	3	11
Relevância	0	4	4	8
Notabilidade	2	2	3	7
Notoriedade	1	0	1	2
Total	5	12	11	28
	<i>Correio da Manhã</i>	<i>Jornal de Notícias</i>	<i>Público</i>	Total
BES	Numero de Menções	Número de Menções	Número de Menções	
Conflito	61	42	29	132
Notabilidade	55	39	22	116
Relevância	19	22	15	56
Notoriedade	13	2	9	24
Novidade	1	0	0	1
Total	149	105	75	329

Elaboração própria

O gráfico 2 diz respeito ao tom das notícias, o tom foi avaliado tendo em conta o texto da notícia, e pode ser positivo, negativo ou neutro. As peças jornalísticas definidas como negativas utilizam expressões tais como: “confronto”, “conflito”, “protestos”, “invasão”, “intervenção policial”, “ameaça” e “agressão”; peças definidas com o tom positivo remetem-nos para os direitos dos lesados, para o facto de estarem a reivindicar algo que é deles por direito e de procurarem negociar uma solução para a sua situação. Por fim notícias com o tom neutro não remetem nem para o tom positivo nem para o tom negativo, têm uma linguagem sem qualquer conotação de forma a não reflectirem nenhuma posição. Deste modo, tal como podemos observar no gráfico 2, no caso BPN a maior parte das notícias foi negativa (11) e o número de notícias com tom positivo (1) ou neutro (1) foi pouco significativo.

No caso BES a maior parte das notícias também possui um tom negativo (132), o tom positivo (1) é pouco evidente, no entanto o tom neutro (44) assume valores significativos.

Gráfico 2 - Tom das notícias segundo os casos BPN e BES



Elaboração própria

O critério jornalístico mais evidente no caso BPN, tal como observámos, foi o conflito que por sua vez se gera nas manifestações, e segundo António Henriques “num ano fizemos 14 manifestações pelo país” (ver apêndice 10 – questão 2). Isabel Vicente revela que o interesse em cobrir os acontecimentos relacionados com os lesados do BPN surgia porque era necessário “explicar o que tinha sido feito mal, para dar voz às pessoas que tinham sido enganadas” (ver apêndice 9 – questão 3).

No que respeita ao tom das notícias, a jornalista refere que é importante olhar para o contexto dos acontecimentos para percebermos se são negativos ou positivos, Isabel Vicente considera que a imagem foi positiva, no entanto “em todos os casos há excessos. O contexto em que estavam a protestar era um contexto de quem perdeu tudo, ou quase tudo, portanto bastava um se exaltar para os outros se exaltarem” (ver apêndice 9 – questão 7). No entanto, António Henriques refere que o poder político também teve influência na cobertura e na imagem mediática dos lesados De acordo com o presidente da associação “nós incomodávamos o poder instituído, não nos podemos esquecer que o ex Presidente da República que tinha ali conselheiros dele que estavam envolvidos nesse esquema” (ver apêndice 10 – questão 3). Contudo, Isabel Vicente corrobora essa perspectiva dizendo que nunca sentiu qualquer constrangimento em publicar qualquer notícia sobre o caso BPN, como revela “eu nunca senti qualquer dificuldade em publicar uma história do BPN ou do BCP ou do BPP, da qual o meu patrão era accionista. Nunca tive qualquer tipo de pressão. Sempre escrevi tudo o que tinha para escrever e não era agradável” (ver apêndice 9 – questão 2.3).

No caso BES, Ricardo Ângelo refere que era o conflito que trazia aos lesados a atenção mediática que precisavam, segundo o presidente da associação “o que interessava era fazer barulho e bater forte às 12:58h, porque depois o jornalista via que estava a haver barulho e entrava em directo logo com aquela notícia” (ver apêndice 12 – questão 7). Já Nuno Vieira refere que o conflito não existiu e que este era criado pelos órgãos de comunicação social, era “a tentativa de nos retirar espaços, se havia um comício ali, impediam que nós estivéssemos ali, aquele lugar é público não é de ninguém, mas impediam e depois o mau jornalismo em vez de dizer que éramos impedidos de aceder, dizia que nós confrontávamos, nós não confrontámos ninguém” (ver apêndice 13 – questão 10). Apesar de Nuno Vieira referir que o conflito não existiu, a presença dos lesados em manifestações já era considerada conflituosa pelo seu grau de activismo. Irina Melo refere que a importância em cobrir os acontecimentos relacionados com os lesados do BES surge porque “são os lesados que demonstram o impacto que tem a queda de um banco com a dimensão do BES” (ver apêndice 11 – questão 3).

Nuno Vieira refere também que havia algumas incorrecções nas notícias que podem ter contribuído para uma imagem enganosa dos lesados. Os *opinion makers* emitiam muitas vezes opiniões desajustadas e falaciosas sobre os lesados do BES, tal como refere “veja o *Jornal Expresso* através do Vieira Pereira, que constantemente tinha argumentos contra nós, completamente absurdos (...) houve uma certa confrontação de determinados órgãos, através dos seus *opinion makers*” (ver apêndice 13 – questão 7). Diogo Lacerda Machado, referindo-se ao que ocorria no grupo de trabalho, revela que “há algum jornalismo mal-intencionado e se reparar nós divulgamos notas que têm aspectos de informação úteis e substantiva mas depois muitas vezes (...) o que parece interessar é o lado menos bom da coisa, a perspectiva ao lado” (ver apêndice 14 – questão 2.3).

Irina Melo ao contrário dos restantes entrevistados considera que a imagem mediática dos lesados foi essencialmente positiva. Para a jornalista “o que contribuiu positivamente foi o facto de políticos e governadores virem dizer que o problema nada tem a ver com o BES mas sim com o grupo, e o que é que as pessoas de um modo geral pensam? (...) realmente o que foi acontecer, coitados poderia ter sido eu a investir ali o dinheiro” (ver apêndice 11 – questão 7). Apesar de considerar a imagem mediática dos lesados positiva refere que por vezes existem constrangimentos em falar de acontecimentos relacionados com o BES “até quase às vésperas do BES cair, era dos maiores bancos, o BES era uma empresa histórica, com poder

económico e político e os jornalistas são pessoas, é difícil afrontar” (ver apêndice 11 – questão 2.3).

O BES, tal como demonstra o relatório da *Marktest* relativo ao investimento publicitário em Fevereiro de 2010 era um dos maiores anunciantes (Marktest, 2010) e isso constrange a actividade jornalística que depende da publicidade para se manter no mercado. No caso da *Lusa* a pressão acaba por não ser tão evidente porque não tem anunciantes, no entanto existia uma relação de proximidade entre o administrador do banco, Ricardo Salgado e alguns jornalistas, o que tornava difícil a publicação de algumas notícias. Tal como refere Irina Melo “quanto mais reputação e mais força política e empresarial as empresas têm, mais difícil é fazer esse trabalho” (ver apêndice 11 – questão 2.3).

Tal como evidenciado, os *media* são um meio utilizado pelos lesados para promover a sua causa junto da opinião pública. A agenda mediática é composta por um conjunto de acontecimentos que é seleccionado tendo por base um conjunto de critérios jornalísticos (Galtung & Ruge, 1965; Traquina, 2002; Wolf, 2006). Os critérios que orientam a selecção de notícias são conhecidos pelos porta-voz das associações e permitem-lhes promover-se dentro do espaço mediático. Os objectivos dos lesados com a promoção no espaço mediático visavam chamar a atenção pública e pressionar alguns grupos dominantes (McCoombs & Shaw, 1972; McQuail, 2003; McCoombs, 2005; Correia, 2011). O facto de os lesados agirem por esta via oferece-lhes maior força de mobilização. Contudo, a capacidade de mobilização destes grupos, na maior parte das vezes, não é bem vista pelos grupos dominantes e há uma tentativa de abafar as vozes dos lesados no contexto mediático para que a reputação das instituições não seja afectada.

4.3 Ações e comunicação dos lesados do BPN e do BES, a importância do PRP ou porta-voz

No que respeita ao papel do PRP ou porta-voz como promotor de acções ou da comunicação levadas a cabo pelos lesados, Isabel Vicente refere que no caso BPN a existência de um PRP para tratar a comunicação não foi necessária porque “o assunto vale ou não vale por si, porque há imensa gente profissional de relações públicas a querer comunicar produto por exemplo, e nós não escrevemos e eles são muito profissionais mas nós não escrevemos... Portanto eu acho que não faz diferença” (ver apêndice 9 – questão 6). Para António Henriques, o porta-

voz não tem poder por si só, tal como refere “eu sou porta-voz mas por detrás havia uma associação e tínhamos sempre os associados que nos acompanhavam nas manifestações” (ver apêndice 10 – questão 1.1).

António Henriques era responsável pela organização das acções levadas a cabo pelos lesados e também pelo estabelecimento da relação com os *media* e refere que o apoio dos órgãos de comunicação social é uma mais-valia na medida em que dá voz ao grupo de lesados, tal como podemos observar no apêndice 1, o actor mais mencionado nas notícias analisadas foram os lesados em nome individual (18), seguidos da SLN Valor (6).

Os lesados por se terem mobilizado conferiu-lhes atenção mediática e a SLN Valor teve alguma atenção por ter sido a empresa que gerou o desequilíbrio no BPN. O presidente da ANDDCBPN como não tinha qualquer formação em relações públicas contactou agências de comunicação para o ajudarem no tratamento da comunicação. Contudo, estas exigiam custos avultados que não eram suportáveis para a associação.

Ao longo de todo este caminho existiram também alguns constrangimentos com que António Henriques teve de lidar, nomeadamente com o poder da SLN que tentava abafar a voz dos lesados nas manifestações, tal como refere “o presidente da SLN começou a comprar pessoas com bacalhau como se costuma dizer, eu digo isto claramente. Telefonavam-me as pessoas desesperadas, a dizer que não tinham dinheiro para comprar livros para os filhos, por exemplo, e ele mandava-lhes 100 ou 200 euros numa de benemérito para comprar livros. Isto desmobiliza porque as pessoas também se deixam corromper” (ver apêndice 10 – questão 3).

No entanto, para fazer face às dificuldades de mobilização, adoptou uma estratégia simples, além de ter criado a associação que conferia aos lesados mais poder e força de mobilização, pensou na realização de várias manifestações. António Henriques numa assembleia-geral da ANDDCBPN disse aos lesados “não vamos para as aldeias, vamos para as capitais de distrito e portanto fizemos uma manifestação em Leiria, entendíamos que ali podíamos ter muita gente dada a proximidade (...) oito dias depois marquei outra para o mesmo local e fomos lá novamente... À segunda vez já consegui falar com o Secretário de Estado” (ver apêndice 10 – questão 3). Para o presidente da ANDDCBPN a resolução do caso passou por uma questão negocial e pela disponibilidade do Governo em negociar.

Irina Melo também considera que o facto de o porta-voz do movimento não ser um PRP não teve qualquer impacto na cobertura mediática dos lesados do BES, de acordo com a jornalista

“era um movimento por si só muito forte, era um movimento que à partida estava vendido, porque representa muitas pessoas” (ver apêndice 11 – questão 6).

No caso BES estavam também envolvidos um conjunto de indivíduos e instituições importantes, o que desperta a cobertura mediática. Podemos observar no apêndice 2 que instituições como o Banco de Portugal (14), o partido político CDS-PP (11) e personalidades como Pedro Passos Coelho (10) e Paulo Portas (5) tiveram presentes nas notícias relacionadas com os lesados do BES. A presença destes líderes políticos tornou o agendamento mediático mais provável face ao critério de noticiabilidade da personalização. Pode-se por isso considerar uma estratégia usada pelos lesados do BES para tornarem a sua presença no espaço mediático mais provável.

A actividade comunicacional da AIEPC ficou a cargo de Ricardo Ângelo, Nuno Vieira e Luís Miguel Henrique. De acordo com o presidente da associação “foi um processo em que cometemos muitos erros no princípio, porque como é lógico não tínhamos qualquer tipo de experiência mediática nem em comunicação (...) essa lição foi aprendida à força e mais tarde aprendida também com alguma ajuda” (ver apêndice 12 – questão 2.1).

Apesar das dificuldades por vezes sentidas a AIEPC nunca recorreu a agências de comunicação, segundo Ricardo Ângelo “houve inicialmente várias abordagens de várias agências de comunicação, o problema é que nós não tínhamos fundos para pagar às agências de comunicação” (ver apêndice 12 – questão 5). Para Nuno Vieira esta relação com agências nunca se estabeleceu porque, na sua opinião, existiam pessoas na associação com capacidades para desempenhar essa função. Além disso Ricardo Ângelo acrescenta que “não trabalhámos com nenhuma agência de comunicação, até porque somos findáveis, nós não temos capacidade de alimentar uma agência de comunicação e como é lógico, as agências de comunicação fidelizam-se sempre a quem lhes dá garantia durante anos” (ver apêndice 12 – questão 5). Diogo Lacerda Machado refere também que não havia meios para usufruir do trabalho de um assessor mediático, contudo e nos assuntos que tinham a ver com o grupo de trabalho existiram um conjunto de pessoas que fizeram o trabalho neste sentido “ilustrativamente abusámos do Doutor Manuel Magalhães que é advogado da comissão liquidatária do BES, que fez um trabalho imenso e absolutamente extraordinário do ponto de vista técnico, e que esteve sempre bastante disponível” (ver apêndice 14 – questão 6). Refere ainda que “se pudéssemos ter disposto de meios de alguém muito experimentado,

provavelmente poderíamos ter tido uma comunicação mais completa, mais afinada, seguramente” (ver apêndice 14 – questão 6).

Contudo após a formação do grupo de trabalho, a comunicação para os *media* foi sempre salvaguardada pela nota escrita. De acordo com Diogo Lacerda Machado “o que combinámos foi que quando fosse útil dar alguma informação de ordem geral, o que faríamos, primeiro acertando o texto numa nota escrita trabalhada (...) e combinámos também que a divulgação da nota se faria através da *Lusa* para não dar tratamento discriminatório e desigual” (ver apêndice 14 – questão 2).

Em termos de estratégia de promoção mediática o grupo de lesados aproveitou o período de campanha eleitoral. Na altura, estavam a decorrer eleições legislativas e os lesados além de se manifestarem nos comícios, planearam uma estratégia que queriam por em prática com o Partido Social Democrata (PSD) e com o Partido Socialista (PS).

A estratégia passava por apresentar uma proposta de solução ao caso dos lesados aos dois partidos políticos, tal como descreve Nuno Vieira “combinámos eu apresentar a proposta ao Doutor Paulo Portas e ele ao Doutor António Costa e eu diria ao Portas que o Costa estava com um papel igual na mão e que que iria aproveitar também a nível político para angariação de votos” (apêndice 13 - interlúdio). A estratégia teve efeito e apesar do PSD não a ter aceite; António Costa, líder do PS, aproveitou a proposta na sua campanha política para angariação de votos. Após António Costa ter sido eleito não deixou de parte a situação dos lesados e fez-se representar por Diogo Lacerda Machado no encontro de uma solução para este conjunto de pessoas.

Além destas acções, Nuno Vieira refere que “usávamos a ideia de que o Governo se estava a comprometer, sempre que o Governo se comprometia nós tentávamos imediatamente estar mais à frente, nós utilizámos uma estratégia de amplificação para ter mais impacto” (ver apêndice 13 – questão 8.1). Ricardo Ângelo refere ainda que a comunicação foi a sua melhor estratégia, segundo este “tínhamos de ter vozes simples que neste caso tinham que ser vozes que comunicassem e não vozes com grandes complexidades e retóricas e isso fez com que fosse permitido ter o alcance aos *media* que chegamos a ter e ainda temos” (ver apêndice 12 – questão 2.1).

São vários os estudos que apontam para o PRP como intermediário da comunicação entre a organização e os seus públicos (Grunig & Hunt, 1984; Cultip, Center & Broom, 1985; PRSA,

1982). No entanto, esta perspectiva é unidireccional porque as organizações tomam as decisões sem envolvimento dos públicos. No entanto, a teoria pós-moderna de relações públicas vem demonstrar que os públicos activistas também podem ser vistos como PRP na medida em que tratam a comunicação e constroem estratégias com vista aos seus objectivos (Ciszek, 2015; Benecke & Oksiutycz, 2015).

Segundo Heath (2013), os activistas utilizam as estratégias de relações públicas com dois objectivos: influenciar a opinião pública com vista à correcção de situações que considerem problemáticas e manter a coesão de forma estruturada e organizada; e para isso utilizam um conjunto de estratégias, algumas, conflituosas – boicotes, manifestações, eventos com projecção dramática – e outras informativas que visam a compreensão pela opinião pública dos problemas dos activistas. Tal como o autor refere, estas estratégias envolvem relações com os *media* com o objectivo de ganhar a atenção pública, esta atenção confere aos activistas maior força de mobilização.

Nos casos em estudo, os activistas lesados tanto desenvolveram acções consideradas conflituosas, como as manifestações, e outras informativas como as notas escritas que informavam o público do que se passava no grupo de trabalho dos assuntos relacionados com o BES. Para que estas acções ganhassem a atenção pública, era importante que o grupo de activistas lesados desenvolvessem relações com os *media*. A relação que se estabeleceu com os *media* foi por vezes forçada pelo grupo de activistas lesados, na medida em que planeavam as suas acções de acordo com os critérios de noticiabilidade. Os critérios mais utilizados foram o conflito e a personalização. O conflito ocorria sempre que existiam manifestações e a personalização ocorria sempre que os lesados tentavam ter atenção mediática por intermédio de indivíduos ou instituições importantes (e.g. BdP, líderes políticos como Pedro Passos Coelho e Paulo Portas e partidos políticos como o CDS-PP).

CONCLUSÕES

A presente dissertação pretendeu responder à pergunta de partida: Qual o papel dos *media* e dos PRP na projecção das reivindicações dos grupos de activismo social? Foi possível constatar que os *media* são importantes na projecção deste tipo de acções. Os órgãos de comunicação social ao cobrirem estes acontecimentos permitem às minorias entrar no espaço mediático, por norma, confinado a grupos dominantes. São os *media* que concedem voz e força de mobilização a estas minorias, também os PRP são importantes na medida em que desenvolvem acções com vista a promoção mediática, tratam da assessoria da comunicação e estabelecem relações com as instituições em crise com o objectivo de resolver o problema.

Para dar resposta à pergunta de partida, procurou-se cumprir três objectivos: identificar e caracterizar o conjunto de clientes lesados do BPN e do BES; compreender o que motiva ou não a cobertura mediática das acções desenvolvidas pelos grupos de activistas do BPN e do BES; e compreender qual a importância que o PRP ou porta-voz assume como promotor da comunicação e acções dos lesados do BPN e do BES.

Tal como pudemos observar, os públicos lesados do BPN e do BES fazem parte de um conjunto de pessoas envelhecidas, pertencentes a uma classe social media-baixa com pouca escolaridade, que foram enganadas pelo BPN e pelo BES no processo de venda de papel comercial. Os lesados achavam que estavam a comprar produtos totalmente garantidos como depósitos a prazo, no entanto compraram dívida do grupo SLN Valor e GES. O grau de envolvimento que estes públicos tinham com a organização era elevado, contudo, o grau de conhecimento só aumentou após a formação das devidas associações de lesados que se concentraram numa comunicação activa não só entre lesados mas também com o público de um modo geral, por intermédio dos órgãos de comunicação social.

No que diz respeito à cobertura mediática dos lesados verificámos, no caso do BPN, que esta não foi tão intensa devido à rápida resolução do caso, no entanto sempre que existiu cobertura foi na maior parte das vezes desencadeada pelo conflito existente nas manifestações. Pelo contrário, o caso BES foi um caso com elevada cobertura mediática sendo a mesma orientada pelo conflito associado às manifestações.

Também foi possível perceber que no caso BPN houve uma resposta à crise incipiente e no caso BES esta nem sequer existiu. A resposta à crise é importante quando as instituições pretendem defender a sua reputação. Neste caso em concreto, os casos de gestão danosa que deixaram um conjunto de clientes lesados, foram descobertos tardiamente quando as instituições responsáveis já estavam a adoptar uma medida de resolução, por esse motivo não houve possibilidade por parte das instituições de defender a sua reputação.

O diálogo destas instituições para com o grupo de lesados também não existiu, não houve qualquer tentativa de negociação, o que obrigou os lesados a encontrar soluções alternativas, responsabilizando outras instituições para a devolução dos valores investidos. Foi o Governo que se dispôs a negociar com os lesados num espaço próprio e com as entidades competentes, de acordo com o que apurámos, no caso BES mais detalhadamente, este diálogo não existiu com o objectivo de encontrar o consenso mas sim de promover a co-criação de significados, isto é, através das perspectivas dos diferentes intervenientes na negociação tentar encontrar nova solução. O que nos leva a desafiar a teoria dominante (teoria da excelência) de relações públicas neste sentido.

A partir da nossa análise foi possível perceber que os líderes dos grupos activistas desempenharam funções de PRP. A criação das associações englobou um número significativo de pessoas; foram concretizadas acções com vista à resolução de um problema (situação de lesados), entre as quais assegurar a comunicação com os *media*, fazendo todo o trabalho de assessoria mediática, e dialogar com o Governo com vista à resolução da situação. Esta organização em público activista deu poder (“empoderou”) e voz aos lesados tornando-os noticiáveis e relevantes para o processo de negociação.

Para concluir, este estudo, além de nos permitir compreender o papel importante que os *media* exercem como promotores de uma democracia participativa, permite-nos também deslocarmo-nos da visão normativa de relações públicas - onde os públicos activistas são vistos como um problema organizacional - para uma visão pós-moderna onde as práticas dos grupos activistas são as mesmas utilizadas pelos PRP, os públicos activistas são muito mais do que simples públicos externos da organização.

É importante referir que o presente estudo tem por base uma técnica qualitativa que não nos permite fazer generalizações, assim seria interessante em pesquisas futuras tentar

compreender a um nível mais abrangente a forma de actuação dos grupos activistas e as respostas das organizações aos mesmos. Outra das limitações encontradas no estudo relaciona-se com a altura em que ocorreu o caso BPN, o caso ocorreu em 2008 e os entrevistados tinham alguma dificuldade em prestar informação precisa acerca do caso, pois requeria rememoração.

Apesar destas limitações, consideramos que este trabalho representa uma forte contribuição não só para a teoria pós-moderna de relações públicas, ainda pouco estudada em Portugal, como também, para a compreensão da importância da comunicação no equilíbrio do poder de decisão e na promoção de uma democracia mais participativa.

BIBLIOGRAFIA

- Ana, S.-K., & Gower, K. (2009). How do the news media frame crisis? A content analysis of crisis news coverage. *Public Relations Review*, 35(2), pp. 107-112.
- Araújo, R., & Lopes, F. (2013). Olhando o agenda-building nos textos de saúde: um estudo dos canais e fontes de informação. *8º SOPCOM Comunicação Global, Cultura e Tecnologia* (pp. 749-753). Minho: Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade.
- Assembleia da República (2012). Comissão Parlamentar de Inquérito ao Processo de Nacionalização, Gestão e Alienação do Banco Português de Negócios, SA. Obtido em *Assembleia da República* a 09 de Julho de 2017: <https://goo.gl/DXczzo>
- Assembleia da República (2015). Comissão Parlamentar de Inquérito à Gestão do BES e do GES. Obtido em *Assembleia da República* a 07 de Julho de 2017: <https://goo.gl/Y8q4Dq>
- Augras, M. (1980). *Opinião Pública: Teoria e Pesquisa*. Petrópolis: Editora Vozes.
- Banco de Portugal (2009). Comunicado do Banco de Portugal sobre a emissão de papel comercial pela SLN Valor em 2008. Obtido em *Banco de Portugal* a 06 de Fevereiro de 2017: <https://www.bportugal.pt/comunicado/comunicado-do-banco-de-portugal-sobre-emissao-de-papel-comercial-pela-sln-valor-em-2008>
- Banco de Portugal (2012). Evolução da Solvabilidade do Sistema Bancário - O sistema bancário está hoje mais robusto e mais resiliente. Obtido de *Banco de Portugal* a 06 de Fevereiro de 2017: <https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/documentos-relacionados/comb20120203.pdf>
- Banco de Portugal (2016). Informações sobre o BES - perguntas frequentes. Obtido em *Banco de Portugal* a 05 de Julho de 2017: https://www.bportugal.pt/sites/default/files/faq_bes_20160104.pdf
- Banco Espírito Santo (2013). Relatório de Contas 2013. Obtido em *Banco Espírito Santo* a 01 de Novembro de 2016: http://www.bes.pt/RelatorioeContas/2013_Relatorio_Consolidado.pdf

- Banco Espírito Santo (2014). Relatório Contas 2014. Obtido em *Banco Espírito Santo* a 01 de Novembro de 2016: <http://www.bes.pt/RelatorioeContas/2014%20Relatorio%20de%20Gestao.pdf>
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barlett, J. (2004). Making a difference after all - the relationship between media and strategic public relations. *Australian Journal of Communication*, 31(1), pp. 1-11.
- Bauman, Z. (2001). *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Benecke, D., & Oksiutycz, A. (2015). Changing conversation and dialogue through LeadSA: An example of public relations activism in South Africa. *Public Relations Review*, 41(5), pp. 816-824.
- Bento, L. (2012). *Comunicação de Crise estudo de caso: Resgate dos mineiros de Copiapó - Chile*. Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação. Vila Real: Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.
- Bourne, C. (2013). Reframing trust, power and public relations in global financial discourses: Experts and the production of mistrust in life insurance. *Public Relations Inquiry*, 2(1), pp. 51-77.
- Caldas, J. (2013). O Impacto das Medidas Anti-crise e a Situação Social e de Emprego Portugal. *Comité Económico e Social Europeu*.
- Carvalho, P. T. (2012). O advogado que defende os lesados na "fraude do século". Obtido em *Público* a 06 de Fevereiro de 2017: <https://www.publico.pt/portugal/jornal/o-advogado-que-defende-os-lesados-na-fraude-do-seculo-24310638>
- Ciszek, E. (2015). Bridging the gap: Mapping the relationship between activism and public relations. *Public Relations Review*, 41(4), pp. 447-455.
- CMVM. (04 de Abril de 2016). CMVM regista Associação de Defesa dos Clientes Bancários Lesados, Investidores em Papel Comercial, do BES. Obtido em *Comissão do Mercado de Valores Mobiliários* a 06 de Fevereiro de 2017: <http://www.cmvm.pt/pt/Comunicados/Comunicados/Pages/20160404b.aspx>

- Coleman, S., & Ross, K. (2010). *The Media and the Public: "Them" and "Us" is Media Discourse*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Coombs, T. (30 de Outubro de 2007). Crisis Management and Communications. Obtido em *Institute for Public Relations* a 01 de Novembro de 2016: <http://www.instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/>
- Coombs, T. (2010). Parameters for Crisis Communication. In T. Coombs, & S. Holladay, *The Handbook of Crisis Communication* (pp. 17-53). New Jersey: Blackwell Publishing .
- Coombs, T., & Holladay, S. (1996). Communication and Attributions in a Crisis: An Experimental Study in Crisis Communication. *Journal of Public Relations Research*, 8(4), pp. 279-295.
- Coombs, T., & Holladay, S. (2001). An Extended Examination of the Crisis Situations: A Fusion of the Relational Management and Symbolic Approaches. *Journal of Public Relations Research*, 13(4), pp. 321-340.
- Coombs, T., & Schmidt, L. (2000). An Empirical Analysis of Image Restoration: Texaco's Racism Crisis. *Journal of Public Relations Research*, 12(2), pp. 163-178.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), pp. 163-176.
- Correia, J. (2011). O Admirável Mundo das Notícias: Teorias e Métodos. Obtido em *Labcom* a 10 de Abril de 2017: http://www.labcom-ifp.ubi.pt/ficheiros/20110524-correia_manual_noticial.pdf
- Cutlip, S., Center, A., & Broom, G. (1985). *Effective Public Relations*. New Jersey: Prentice - Hall International Editions.
- DeLorme, D., & Fedler, F. (2003). Journalists hostility toward public relations: an historical analysis. *Public Relations Review*, 29(2), pp. 99-124.
- Dozier, D., Shen, H., Sweetser, K., & Barker, V. (2016). Demographics and Internet behaviors as predictors of active publics. *Public Relations Review*, 42(1), pp. 82-90.

- Trading Economics (2016). Portugal - Classificação de Risco de Crédito. Obtido em *Trading Economics* a 06 de Dezembro de 2016: <http://pt.tradingeconomics.com/portugal/rating>
- Fortunato, J. (2000). Public Relations Strategies for Creating Mass Media Content: A Case Study of the National Basketball Association. *Public Relations Review*, 26(4), pp. 481-497.
- Galtung, J., & Ruge, M. (1965). The Structure of Foreign News. *Journal of Peace Research*, 2(1), pp. 64-91.
- Gonçalves, G. (2010). *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto: Porto Editora.
- Goode, L. (2005). *Jurgen Habermas: Democracy and The Public Sphere*. London: Pluto Press.
- Gradim, A. (2011). *Comunicação de Crise: A problemática da comparticipação dos medicamentos nos doentes mentais*. Dissertação de mestrado em Comunicação, Cultura e Tecnologias de Informação. Lisboa: ISCTE.
- Grunig, J., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Wadsworth Publishing.
- Grunig, J., Dozier, D., Ehling, W., Grunig, L., Repper, F., & White, J. (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Habermas, J. (1964). The Public Sphere: An Encyclopedia Article. Obtido em *Jstor* a 26 de Dezembro de 2015: <http://www.jstor.org/stable/487737>
- Hallahan, K. (2000). Inactive Publics: The Forgotten Publics in Public Relations. *Public Relations Review*, 26(4), pp. 499-515.
- Heath, R. (2013). *Encyclopedia of Public Relations*. London: SAGE Publications.
- Holtzhausen, D. R. (2000). Postmodern Values in Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 12(1), pp. 93-114.
- IPR. (s/d). About IPR. Obtido em *Institute of Public Relations* a 01 de Novembro de 2016: <http://www.instituteforpr.org/about/>

- Jorge, N. (2010). *Reputação: Um elemento diferenciador e protector face a crises organizacionais*. Dissertação de mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas. Lisboa: Escola Superior de Comunicação Social.
- Kim, J.-N., & Grunig, J. (2011). Problem Solving and Communicative Action: A Situational Theory of Problem Solving. *Journal of Communication*, 61(1), pp. 120-149.
- Kiousis, S., Mitrook, M., Wu, X., & Seltzer, T. (2006). First- and Second-Level Agenda-Building and Agenda-Setting Effects: Exploring the Linkages Among Candidate New Releases, Media Coverage, and Public Opinion During the 2002 Florida Gubernatorial Election. *Journal of Public Relations Research*, 18(3), pp. 265-285.
- Lesados Novo Banco (2015). Lesados Novo Banco.Com. Obtido em *Lesados Novo Banco* a 10 de Fevereiro de 2017: http://lesadosnovobanco.com/?page_id=8
- L'Etang, J. (2005). Critical public relations: Some reflections. *Public Relations Review*, 31(4), pp. 521-526.
- Lusa. (2009). Cronologia do caso BPN. Obtido em *Diário de Notícias* a 01 de Novembro de 2016: <http://www.dn.pt/economia/interior/cronologia-do-caso-bpn-1312958.html>
- Lusa. (2014). Cronologia da derrocada do BES. Obtido em *Público* a 29 de Outubro de 2016: <https://www.publico.pt/economia/noticia/cronologia-da-derrocada-do-bes-1665280>
- Lusa. (2016). Tribunais condenam “sistematicamente” BPN a pagar obrigações SLN. Obtido em *Observador* a 06 de Fevereiro de 2017: <http://observador.pt/2016/03/18/tribunais-condenam-sistematicamente-bpn-pagar-obrigacoes-sln/>
- Lusa. (2017). BES: Mais de 1.900 clientes lesados do papel comercial aceitaram solução. Obtido em *Jornal de Negócios* a 05 de Julho de 2017: <http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/banca---financas/detalhe/bes-mais-de-1900-clientes-lesados-do-papel-comercial-aceitaram-solucao>
- Marktest. (Fevereiro de 2016). Ranking NetScope de tráfego web. Obtido em *Netscope* a 3 de Março de 2016: <http://net.marktest.pt/netscope/rankings-netscope/ranking-netscope-de-fevereiro-de-2016/>
- McCombs, M. (2005). A Look at Agenda-Setting: Past, Present and Future. *Journalism Studies*, 6(4), pp. 543-577.

- McCombs, M., & Shaw, D. (1972). The Agenda-Setting Function of Mass Media. *Public Opinion Quarterly*, 36(2), pp. 176-187.
- McQuail, D. (2003). *Teoria da Comunicação de Massas*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Mendes, A. M., & Pereira, F. (2006). *Crises de ameaças a oportunidades: gestão estratégica de comunicação de crises*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Messina, A. (2007). Public relations the public interest and persuasion: an ethical approach. *Journal of Communication Management*, 11(1), pp. 29-52.
- Moloney, K. (2000). *Rethinking Public Relations: The spin and the substance*. London: Routledge.
- Pordata (2017). Montante de empréstimos concedidos no ano a particulares: total e por tipo de finalidade - Portugal. Obtido em Pordata a 05 de Junho de 2017: <https://www.pordata.pt/Portugal/Montantes+de+empr%C3%A9stimos+concedidos+no+ano+a+particulares+total+e+por+tipo+de+finalidade-2844>
- Price, V. (1992). *Communication Concepts 4: Public Opinion*. Newbury Park: Sage.
- PRSA (2009). About Public Relations. Obtido em *Public Relations Society of America* a 01 de Novembro de 2016: <https://www.prsa.org/AboutPRSA/PublicRelationsDefined/index.html#.WBpayoXXLIU>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Ribeiro, V. (2014). O campo e o triângulo operacional da assessoria de imprensa. In G. Gonçalves, & M. Guimarães, *Fronteiras e Fundamentos Conceptuais das Relações Públicas* (pp. 65-87). Covilhã: Labcom.
- Santo, P. E. (2010). *Introdução à Metodologia das Ciências Sociais: Génese, Fundamentos e Problemas*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Santo, P. E. (2011). *Sociologia Política e Eleitoral*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

- Santos, M. (2015). *Gestão de Crise em Instituições Financeiras: Estudo documental do caso BES*. Dissertação de mestrado em Ciências Empresariais. Lisboa: Instituto Superior de Economia e Gestão.
- Schönhagen, P., & Meißner, M. (2016). The co-evolution of public relations and journalism: A first contribution to its systematic review. *Public Relations Review*, 42(5), pp. 748-758.
- Sebastião, S. (2009). *Comunicação Estratégica: As Relações Públicas*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Sebastião, S. P. (2015). *Fundamentos da Comunicação Integrada: Organizacional e de Marketing*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Semetko, H., & Valkenburg, P. (2000). Framing European Politics: A Content Analysis of Press and Television News. *Journal of Communication*, 50(2), pp. 93-109.
- Smith, R. (2016). 25 Strategies for Crisis Communication. Obtido em *Ronald D. Smith APR* a 05 de Fevereiro de 2017: <https://www.ron-smith.com/25-strategies-for-crisis-communication>
- Soares, R. (2017). Veículo para pagar aos lesados do BES será privado. Obtido em *Público* a 06 de Fevereiro de 2017: <https://www.publico.pt/2017/01/19/economia/noticia/veiculo-para-pagar-aos-lesados-do-bes-sera-privado-1759005>
- Sommerfeldt, E. (2013). The civility of social capital: Public relations in the public sphere, civil society, and democracy. *Public Relations Review*, 39(4), pp. 280-289.
- Sousa, J. P. (2003). Planeamento da Comunicação: na perspectiva das relações públicas. Obtido de *Biblioteca On-Line de Ciências da Comunicação* a 16 de Fevereiro de 2017: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/sousa-jorge-pedro-planeamento-comunicacao.pdf>
- Starck, K., & Kruckeberg, D. (2004). Ethical obligations of public relations in an era of globalisation. *Journal of Communication Management*, 8(1), pp. 29-40.
- Stiglitz, J. (2002). *Globalização - A Grande Desilusão*. Lisboa: Terramar.

- Tench, R., & Yeomans, L. (2009). *Exploring Public Relations*. 2ND Edition, London: Financial Times/Prentice Hall.
- Theaker, A. (2004). *The Public Relations Handbook*. London: Routledge.
- Traquina, N. (2002). *Jornalismo*. Lisboa: Quimera.
- TVI24. (2009). BPN responsabiliza SLN Valor pelo reembolso aos clientes. Obtido de TVI24 a 07 de Fevereiro de 2017: <http://www.tvi24.iol.pt/banco/papel-comercial/bpn-responsabiliza-sln-valor-pelo-reembolso-aos-clientes>
- Vale, R. d., & Moreira, I. (2016). Estudo da Sociedade Portuguesa- Confiança no governo, instituições, poupança, e perceção moral e ética (Março 2016). *Observatório da Sociedade Portuguesa- CATÓLICA-LISBON*.
- Vicente, I. (2016). Quantos são os lesados do GES, o que vão receber, quem vai pagar e do que vão abdicar. Obtido em *Expresso Economia* a 31 de Agosto de 2017 de: <http://expresso.sapo.pt/economia/2016-12-20-Quantos-sao-os-lesados-do-GES-o-que-vao-receber-quem-vai-pagar-e-do-que-vao-abdicar>
- Visão. (2014). Bancocracia: A verdadeira história da crise bancária portuguesa. Obtido em *Visão* a 10 de Fevereiro de 2017: <http://visao.sapo.pt/actualidade/portugal/bancocracia-a-verdadeira-historia-da-crise-bancaria-portuguesa=f749889>
- Wolf, M. (2006). *Teorias da Comunicação*. Lisboa: Presença.

APÊNDICES

Apêndice 1 – Actores e Instituições presentes nas notícias das plataformas digitais dos jornais: *Correio da Manhã, Jornal de Notícias, Publico* (BPN)

Actores/ Instituições Presentes	Número de Menções
Lesados em nome individual	18
SLN Valor	6
Associação Nacional de Defesa dos Direitos dos Clientes do BPN	4
GNR	4
ANDDCBPN	4
Miguel Cadilhe	3
Banco de Portugal	3
Governo	3
Jorge Pessoa (administração BPN)	2
CMVM	2
Associação dos Accionistas da SLN	1
Carlos Costa Pina (secretário do tesouro)	1
Congregação das Irmãs Franciscanas Hospitaleiras da Imaculada Conceição (lesado)	1
Federação Portuguesa de Futebol (lesado)	1
Oliveira e Costa	1
Francisco Bandeira (administração BPN)	1
Carlos Almeida (associação de defesa dos accionistas da SLN)	1
António Vilela (associação de defesa dos accionistas da SLN)	1
Presidente da República (Cavaco Silva)	1
Banco Privado Português	1
Banco Espírito Santo	1
Caixa Geral de Depósitos	1
Banco Comercial Português	1
Banco Efisa	1
Associação dos Accionistas da SLN	1
Total	64

Apêndice 2 - Actores e Instituições presentes nas notícias das plataformas digitais dos jornais: *Correio da Manhã, Jornal de Notícias, Público* (BES)

Actores/ Instituições Presentes	Número de Menções
Novo Banco	49
AIEPC	29
Lesados em nome individual	15
Banco de Portugal (BdP)	14
Forças Policiais	14
CDS-PP	11
Possíveis Compradores BES (Anbang, Fosun, Apollo)	10
Passos Coelho	10
Paulo Portas	5
Representantes Políticos Europeus (Ângela Merkel, François Hollande, Jean Claude Juncker, Mariano Rajoy)	4
Administração Novo Banco (Stock da Cunha, João Freixa)	4
Outras Instituições Bancárias (BPN, BEST, Millenium BCP)	3
Carlos Costa (governador BdP)	3
CMVM	3
Ministério das Finanças	3
Representantes AIEPC (Ricardo Ângelo, Nuno Lopes Pereira)	3
Presidente da República	3
PSD	3
António Costa	2
Associação de Defesa dos Clientes Bancários	2
Administração BES (Ricardo Salgado, Jorge Martins)	2
Associação de Investidores e Analistas Técnicos	1
Banco Central Europeu	1
Bloco de Esquerda	1
PCP	1
Mário Draghi	1
PS	1
Total	198

Apêndice 3 – Guião de entrevista a Jornalista do caso BPN – Isabel Vicente

1. O caso do BPN foi um caso que integrou a agenda mediática mas de forma pouco intensa, essencialmente no que respeita aos seus lesados. Qual o motivo de tão pouca difusão?
2. De que forma foi feita a cobertura noticiosa?
 - 2.1 Quais as principais fontes?
 - 2.2 Quais as dificuldades de cobertura?
 - 2.3 Quais os constrangimentos?
3. Na sua opinião, qual a importância de dar voz mediática aos acontecimentos relacionados com os lesados do BPN?
4. Qual a sua opinião sobre o movimento dos lesados do BPN?
 - 4.1 Considera que é importante para a democracia? Porquê? De que forma?
5. Como foi assegurada a relação dos lesados com os *media*?
 - 5.1 Quem assegurou essa relação?
6. O facto de o porta-voz do movimento não ser um profissional de relações públicas (ou um assessor mediático) ou uma figura pública teve influência na cobertura mediática? De que forma?
7. Na sua opinião, qual a imagem mediática dos grupos de activistas do BPN? O que contribuiu para essa imagem?

Apêndice 4 – Guião de entrevista ao Presidente da Associação Nacional de Defesa dos Direitos dos Clientes do BPN – António Henriques

1. A crise no BPN gerou um conjunto de clientes lesados ao qual dá voz. Que tipo de pessoas integra este grupo de clientes lesados?
2. Como surgiu o interesse em dar voz ao grupo de lesados do BPN?
 - 2.1 Considera que o facto de existir um porta-voz que represente o grupo de lesados trouxe benefícios? Quais? (se não, porquê?)
 - 2.2 Existiram outros intervenientes importantes que ajudaram ao desfecho do caso dos lesados? Quem? Como contribuíram?
3. O que levou o grupo de lesados do BPN a constituir a Associação Nacional de Defesa dos Direitos dos Clientes do BPN?
 - 3.1 Quais os benefícios?

4. O grupo de lesados do BPN foi um grupo com pouca atenção mediática. Como justifica este facto?
5. Existiu alguma relação entre o grupo de lesados e agências de comunicação? Porquê?
6. Como se desenvolveu a relação entre o grupo de lesados e os *media*?
 - 6.1 Quais as dificuldades?
 - 6.2 Quais os benefícios?
7. Que acções foram desenvolvidas pelo grupo de lesados do BPN para conseguirem encontrar soluções para a sua situação de lesados?

Apêndice 5 – Guião de entrevista a jornalista do caso BES – Irina Melo

1. O caso BES foi um caso bastante mediático, essencialmente no que diz respeito aos seus lesados. Qual o motivo de tanto mediatismo?
2. De que forma foi feita a cobertura noticiosa?
 - 2.1 Quais as principais fontes?
 - 2.2 Quais as dificuldades de cobertura?
 - 2.3 Quais os constrangimentos?
3. Na sua opinião, qual a importância de dar voz mediática aos acontecimentos relacionados com os lesados do BES?
4. Qual a sua opinião sobre o movimento dos lesados do BES?
 - 4.1 Considera que é importante para a democracia? Porquê? De que forma?
5. Como foi assegurada a relação dos lesados com os *media*?
 - 5.1 Quem assegurou essa relação?
6. O facto de o porta-voz do movimento não ser um profissional de relações públicas (ou um assessor mediático) ou uma figura pública teve influência na cobertura mediática? De que forma?
7. Na sua opinião, qual a imagem mediática dos grupos de activistas do BES? O que contribuiu para essa imagem?

Apêndice 6 - Guião de entrevista ao Presidente da Associação dos Indignados e Enganados do Papel Comercial do BES – Ricardo Ângelo

1. A crise no BES gerou um conjunto de clientes lesados ao qual dá voz. Que tipo de pessoas integra este grupo de clientes lesados?
2. Como surgiu o interesse em dar voz ao grupo de lesados do BES?
 - 2.1 Considera que o facto de existir um porta-voz que represente o grupo de lesados trouxe benefícios? Quais? (se não, porquê?)
 - 2.2 Existiram outros intervenientes importantes que ajudaram ao desfecho do caso dos lesados? Quem? Como contribuíram?
3. O que levou o grupo de lesados do BES a constituir a Associação dos Enganados e Indignados do Papel Comercial?
 - 3.1 Quais os benefícios?
4. O grupo de lesados do BES foi um grupo com grande atenção mediática. Como justifica este facto?
5. Existiu alguma relação entre o grupo de lesados e agências de comunicação? Porquê?
6. Como se desenvolveu a relação entre o grupo de lesados e os *media*?
 - 6.1 Quais as dificuldades?
 - 6.2 Quais os benefícios?
7. Que acções foram desenvolvidas pelo grupo de lesados do BES para se auto-promoverem dentro do espaço mediático?
8. Na sua opinião, o facto de os lesados do BES serem alvo de grande atenção mediática, pode ter contribuído para pressionar outros grupos com vista à resolução do caso?

Apêndice 7 – Guião de entrevista ao advogado da Associação dos Indignados e Enganados do Papel Comercial do BES – Nuno Vieira

1. É do domínio público que o senhor é advogado da Associação dos Indignados e Enganados do Papel Comercial. Que tipo de pessoas integra este grupo de clientes lesados?
2. Como surgiu o interesse em ajudar este grupo de clientes lesados?
3. Considera que o facto de existir um porta-voz que represente o grupo de lesados trouxe benefícios? Quais? (se não, porquê?)

4. Existiram outros intervenientes importantes que ajudaram ao desfecho do caso dos lesados? Quem? Como contribuíram?
5. O grupo de lesados do BES foi um grupo com grande atenção mediática. Como justifica este facto?
6. Existiu alguma relação entre o grupo de lesados e agências de comunicação? Porquê?
7. Como se desenvolveu a relação entre o grupo de lesados e os *media*?
 - 7.1 Quais as dificuldades?
 - 7.2 Quais os benefícios?
8. O senhor foi o estratega de parte da comunicação dos lesados, como foi organizada e planeada esta comunicação?
 - 8.1 Que acções foram desenvolvidas para se auto-promoverem dentro do espaço mediático?
9. Na sua opinião, o facto de os lesados do BES serem alvo de grande atenção mediática pode ter contribuído para pressionar outros grupos com vista à resolução do caso?
10. Na sua opinião, qual a imagem mediática dos grupos activistas do BES? O que contribuiu para essa imagem?

Apêndice 8 – Guião de entrevista ao representante do Governo – Diogo Lacerda Machado

1. É do domínio público que o senhor é consultor do Governo do Doutor António Costa e esteve envolvido nas negociações entre os lesados do BES e o Governo. Qual foi o papel desempenhado por si na situação dos lesados do BES?
2. Como foi assegurado o seu relacionamento com os *media*?
 - 2.1 Como era feita a divulgação da informação?
 - 2.2 Quais as maiores dificuldades?
 - 2.3 Quais os maiores benefícios?
3. Qual a sua opinião acerca da criação da associação dos lesados do BES?
4. Que tipo de relacionamento desenvolveu com o representante dos lesados do BES, Ricardo Ângelo?
 - 4.1 Como foi assegurado esse relacionamento?
 - 4.2 Quais as principais dificuldades?
5. Na sua opinião, o facto de os lesados do BES terem um representante contribuiu para o agilizar da comunicação? Em que medida?

6. Qual a sua opinião acerca da importância de um assessor mediático para assegurar a comunicação com os *media*?

Apêndice 9 – Entrevista a jornalista do caso BPN - Isabel Vicente – Jornal Expresso

Isabel Vicente é jornalista de economia no jornal *Expresso* e cobriu os acontecimentos relacionados com o caso BPN. A entrevista com a jornalista ocorreu no dia 29-08-2017 às 14:45h no edifício do grupo imprensa e teve a duração de 43 minutos e 06 segundos.

1. O caso BPN foi um caso que integrou a agenda mediática de forma pouco intensa, essencialmente no que respeita aos seus lesados. Qual o motivo de tão pouca difusão?

O BPN deixou alguns lesados, ainda existem lesados do BPN. Estamos a falar de lesados no sentido em que foram enganados pelo banco. Os clientes compraram produtos sem saber do que se tratava. O que se chama de *mis-selling* (venda enganosa). Como o BPN foi nacionalizado, o movimento dos lesados não espoletou com a rapidez com que outros movimentos posteriores aconteceram. Este foi o primeiro grande colapso num banco português e portanto, havia a confiança de que o Estado ia resolver as situações, em muitos casos, pontualmente, resolveu, daí os lesados do BPN terem pouca presença nos *media*. O vice-presidente da administração da Caixa Geral de Depósitos ficou à frente do banco, com outros administradores do banco público, a gestão era bicéfala e por esse motivo não houve inicialmente grande contestação. Houve algum barulho depois quando os clientes começaram a perceber que podiam não receber nada e houve várias manifestações de protesto em Lisboa, no Porto e em Coimbra.... As pessoas que estavam nestas manifestações eram pessoas a quem se tinha vendido dívida do grupo. Portanto, havia um grupo que continuava vivo e as pessoas iam tendo esperança que essa dívida fosse paga, porque o grupo iria ser viabilizado. Acho que no ano seguinte à nacionalização, houve mais barulho, em comparação ao que nos últimos anos aconteceu com os lesados do BES. No entanto face ao que havia na altura, existiu muito protesto porque não nos podemos esquecer que o presidente do BPN, que deixou de o ser antes do banco ser nacionalizado, tinha sido preso, já era acusado de burla e de outras coisas que se vieram a provar, e portanto as pessoas... Algumas reagiram logo, outras tentaram fazer uma negociação e como eram bons clientes do BPN e tinham bons depósitos tentaram negociar com as administrações que foram passando pelo BPN. Muitos conseguiram provar que o que lhes tinham vendido não era o produto que queriam comprar, mas nessa altura houve logo a criação de associações, e houve muito movimento de se procurar advogados e

isso espalha-se pelas pessoas nas regiões. As pessoas procuravam apoio jurídico nas zonas onde viviam.

2. De que forma foi feita a cobertura noticiosa?

Eu acho que de uma forma geral toda a gente, todos os órgãos de comunicação social, fizeram a cobertura dos acontecimentos relativa aos lesados, quando havia manifestações e quando havia comunicados, mas lá está, estamos a falar tantos anos depois disso que parece que não houve nada, mas houve, houve muita cobertura noticiosa. O que se passou foi que no BPN estava a acontecer imensa coisa ao mesmo tempo, muita coisa que não se sabia. Os lesados foram um pouco abafados pelos erros e pelas falcatruas que se ia ficando a saber sobre o BPN, e portanto os jornalistas estavam mais focados nesse facto que obviamente tinha também influência no que o banco fez a alguns clientes. Os jornalistas dividiam-se em tentar descobrir o que é que aquele banco tinha feito... Havia um balcão virtual? Havia um banco em Cabo Verde e ninguém sabia? Como é que isto era possível acontecer? O que tinham feito os supervisores... Como é que era possível um banco deter outro banco em Cabo Verde e ter enganado o supervisor? Todos estes acontecimentos justificavam o facto de o BPN ter caído e ter sido nacionalizado. Ainda hoje, estamos a pagar e não sabemos quanto vai custar o BPN aos portugueses. A cobertura foi feita, mas o enfoque principal não foram os lesados no sentido do que aconteceu com vendas enganosas, até porque eles não tinham uma voz tão forte assim, acordaram mais tarde para o problema quando perceberam que as próprias empresas que lhes deviam dinheiro também estavam a prorrogar os prazos de pagamento.

2.1 Quais as principais fontes?

Múltiplas pessoas, é muito interessante perceber que quando as pessoas querem falar para os jornais, estes funcionam, ou seja ouvem-nas. Nós recebemos, ainda antes do BPN ter colapsado e ter sido nacionalizado, imensos *emails* encriptados, não sabíamos de quem eram, de pessoas que relatavam coisas que se passavam no BPN, que não eram normais - nós não as podíamos publicar logo, tínhamos de fazer alguma investigação para publicarmos, quando isso era possível. Porque também havia muito ruído que depois de investigado não era como se dizia. As queixas de clientes e mesmo de pessoas que tinham informações sobre coisas que não eram normais enviavam para as redacções dos jornais muita informação (verdadeira e falsa) ainda antes de ter sido criada a associação e do BPN ter sido nacionalizado. Mandavam *emails*, deixavam o número de telefone, depois quando foi criada a associação para os lesados

quem fazia a ponte era António Henriques. Lembro-me de ter falado algumas vezes com ele e basicamente era assim... Foram os lesados e os representantes - alguns mais activos e com mais tempo para explicar o que se estava a passar – que iam dando informações.

2.2 Quais as dificuldades de cobertura?

Não existiram muitas dificuldades de cobertura. Há vários lesados dentro do caso BPN e todos com patamar de dificuldade ou resolução diferente, por isso é que lhe disse, havia aqueles que não tinham nenhum perfil de risco e eram depositantes a quem lhes foi vendido coisas que não comprariam se soubessem - e esses casos foram tratados de uma maneira mais rápida - e depois havia uns que deviam saber o que estavam a comprar, mas diziam que não sabiam, porque quando lhes vendiam depósitos que não eram depósitos, diziam que estava tudo garantido e não estava. Alguns destes clientes conseguiram negociar porque eram grandes clientes, grandes depositantes do banco. Depois havia os clientes a quem foi vendido dívida da cimenteira CNE, da SLN e da Datacomp, os mais informados sabiam que estavam a comprar dívida, outros não sabiam que aquilo tinha risco e portanto as situações não eram todas iguais. Havia várias situações e todas elas específicas. As pessoas iam-se explicando, muitas vezes a dificuldade era perceber como é que tinham assinado os papeis.

2.3 Quais os constrangimentos?

Nós publicámos tudo o que tínhamos sem qualquer constrangimento, depois de nos assegurarmos que a informação era verdadeira. Quando pergunta se não publicávamos por ter problemas com a publicidade, eu explico. Isso no *Expresso* não aconteceu. Por exemplo, o *Expresso* quando foi o mensalão (que envolveu casos de corrupção com o grupo BES) já há uns anos, o jornal teve uns largos meses sem publicidade do BES, retiraram-nos a publicidade e nós continuámos a escrever. Antes disso estivemos sem publicidade do BCP, quando houve os problemas no BCP em 2007/2008... E que eu me lembre estes foram os dois grandes anunciantes da banca que nos retiraram a publicidade e que nós não deixámos de escrever. Eu nunca senti qualquer dificuldade em publicar uma história do BPN ou do BCP ou do BPP, da qual o meu patrão era accionista. Nunca tive qualquer tipo de pressão. Sempre escrevi tudo o que tinha para escrever e não era agradável, nunca tive essa dificuldade, nunca senti pressão da minha direcção ou da administração do grupo para escrever um artigo que fosse verdade. A cobertura foi sempre feita, independentemente do prejuízo que nos poderia dar em termos de anunciantes.

3. Na sua opinião, qual a importância de dar voz mediática aos acontecimentos relacionados com os lesados do BPN?

Na minha perspectiva o interesse que eu tinha era explicar o que tinha sido feito mal, para dar voz a pessoas que tinham sido enganadas. O interesse era puramente jornalístico, há factos, são importantes porque não englobam uma pessoa só, englobam um conjunto de pessoas que foi enganada e que foram vítimas dos erros de quem geriu mal o banco e em quem confiava, isso é suficiente para nós termos interesse jornalístico em publicar e dar a conhecer aos leitores o que está a acontecer. Até porque o BPN foi em 2008 e foi a primeira nacionalização do século XXI, já não estávamos habituados aquilo.

4. Qual a sua opinião acerca do movimento dos lesados do BPN?

Os lesados fizeram o que puderam para defender os seus direitos. Eu acho que é muito positivo quando as pessoas se unem para se defenderem de algo que sozinhas teriam mais dificuldade e que lhes causaram problemas devido a erros de outros. A criação de uma associação é sempre boa porque cria uma pressão adicional para se resolver certos assuntos. Depois, há todo o *modus operandi* dessa associação: como é que trata os seus associados, como é que resolve os problemas... E agora que fala na associação do BPN, a verdade é que já ninguém fala dela e não sabemos exactamente o que lhe aconteceu, se ainda está “viva”. Se acabou, se resolveu X ou Y dos casos... E isso é uma falha nossa, neste caso minha enquanto jornalista. Certo é que entretanto as associações também esmorecem porque uma associação tem custos e são os associados que pagam e normalmente têm pouco dinheiro porque foram lesados... E aproveitam a associação para poderem também ser defendidos por um advogado cujas despesas são partilhadas e ficam melhor informados dos seus direitos. Por isso as associações não tratam ao mesmo tempo de clientes enganados por terem produtos de risco em vez de depósitos, e de accionistas. São casos diferentes apesar de todos serem lesados. Aqui no *Expresso* fizemos um artigo sobre o investimento do Presidente da República, Cavaco Silva, a quem tinham sido vendidas acções por 1€ ... E o Doutor Cavaco Silva tentou desmentir tudo isto numa conferência que nada tinha a ver com banca, nós mandamos os *emails* todos para que ele pudesse responder, não estávamos a dizer que ele tinha culpa, ele podia até nem saber... Mas era só para provar como é que funcionava o BPN, como é que fazia os seus negócios... O fundador do BPN, o Doutor Oliveira e Costa escolhia alguns accionistas de referência para poder dizer que o banco tinha aqueles accionistas, pagava-lhes a 1€ e prometia-lhes recomprar as acções. Ora, nunca se fazem contractos de recompra de

acções a bancos que estão cotados e a bancos que não estão cotados. O BPN fazia-o. Vendia, por exemplo, a 1€ e prometia recomprar as acções por mais dinheiro depois de algum tempo como se de um depósito se tratasse. O que se questionava naquela altura era perceber a mais-valia de 100% que Cavaco Silva teve com o BPN, sendo que o banco estava a custar milhões aos portugueses. Isto para lhe explicar que, se não somos permeáveis a lugares de poder, menos temos sido, até agora, em relação à eventual receita de publicidade.

4.1 Considera que é importante para a democracia? De que forma?

Tudo é importante para a democracia quando algum elemento tenta, com factos, clareza e evidência, dizer que há coisas que estão mal feitas e que não se devem repetir. A forma de os lesados virem para a rua reivindicar os seus direitos, foi a forma de as outras pessoas saberem o que lhes tinha acontecido. Foi a forma de ter lá os jornais e as televisões e chegar ao maior número possível de pessoas. Acho que o que contribui para a democracia é, nós percebermos que no nosso país há coisas que estão mal, os jornalistas podem escrutiná-las, aliás é a obrigação deles perante os leitores, dar factos em todas as áreas importantes para a vida dos portugueses e para a democracia. É democracia qualquer associação que seja triada e tenha consentimento para o ser, de expor direitos ou deveres dos cidadãos que não estão a ser cumpridos? se isso é bom para a democracia? É... A criação é, desde que não seja à revelia da lei.

5. Como foi assegurada a relação dos lesados com os *media*?

Os lesados marcavam reuniões, manifestações, mandavam-nos cartas... Nós depois tínhamos interesse e pedíamos contactos e gerava-se ali um efeito bola de neve onde falamos com uma grande quantidade de pessoas que acaba por trazer matéria jornalística.

5.1 Quem assegurou essa relação?

Os lesados de um modo geral...

6. O facto de o porta-voz do movimento não ser um profissional de relações públicas (ou um assessor mediático) ou uma figura pública teve influência na cobertura mediática? De que forma?

Não, eu acho que não tem qualquer influência. O assunto vale ou não vale por si, porque há imensa gente profissional de relações públicas a querer comunicar produto por exemplo, e nós não escrevemos e eles são muito profissionais mas nós não escrevemos... Portanto eu acho

que não faz diferença, o caso BPN, como lhe chamamos ainda hoje, tinha todos os ingredientes para os jornalistas estarem de olho no que se passava. O BPN foi uma bomba, como lhe chamamos: um caso de policia.

7. Na sua opinião, qual a imagem mediática dos grupos de activistas do BPN? O que contribuiu para essa imagem?

Não lhe consigo responder se a imagem dos lesados foi negativa ou positiva. Terá sido positiva, mas como em todos os casos há excessos. O contexto em que estavam a protestar era um contexto de quem perdeu tudo, ou quase tudo, portanto bastava um se exaltar para os outros se exaltarem. Se me perguntar o que acho quando partiam as montras das agências ou agrediam funcionários, por exemplo, aí a imagem que deixaram foi negativa. Agora, quando diziam que o estado era gatuno e que foram enganados, no fundo era o que eles sentiam... A imagem umas vezes era positiva outras vezes era negativa, dependia como alguém do grupo podia reagir e intempestivamente a coisa funcionar mal, mas depois havia sempre alguém que dizia que em nome dos lesados não queria que aquilo acontecesse... Nas manifestações dos lesados do BPN, recordo-me às vezes, estavam pessoas que não eram lesados, e as multidões são perigosas. E quando alguém num destes eventos toma o comando vão quase todos atrás. E isso aconteceu no BPN, mas mais recentemente também aconteceu com os lesados do BES. No geral e concluindo, a imagem que os lesados do BPN deixaram não foi negativa.

Apêndice 10 – Entrevista ao Presidente da Associação Nacional de Defesa dos Direitos dos Clientes do BPN – António Henriques

António Henriques é um empresário na área da saúde que criou a ANDDCBPN dado o seu espírito proactivo com o objectivo de ajudar os lesados do BPN a reivindicarem os seus direitos. A entrevista com António Henriques ocorreu no dia 21-06-2017 às 16:05h no Campo Pequeno no hotel Vip Grand Lisboa e teve a duração de 25 minutos.

1. A crise no BPN gerou um conjunto de clientes lesados ao qual dá voz. Que tipo de pessoas integra este grupo de clientes lesados?

O tipo de pessoas que inclui este grupo de lesados, são pessoas na esfera de uma classe média baixa e classe média, não há aqui classe alta. É uma classe media-baixa com todos os sectores, os comerciantes, os agricultores, alguns professores... Espalhados por todo o país com um posicionamento geográfico que incide muito na zona de Aveiro, do Porto, de Leiria, e

portanto pouco velante na zona do Alentejo, alguns focos na zona do Algarve e no distrito de Viseu, podemos dizer que 80% dos lesados estão nestes distritos, ah! e Lisboa claro, mas em Lisboa a caracterização é diferente. Em Lisboa encontramos um pouco de tudo, desde o polícia até ao advogado que não quer dar a cara. E é importante dizer que também há instituições, há instituições religiosas que estão metidas neste processo de lesados, a caracterização do público é essencialmente esta. Em termos de idades encontramos pessoas que agora devem ter cerca de 95 anos, se recuarmos á altura em que foi constituída a associação, que foi em 2009 nós devemos estar a falar de um público entre os seus 55 até aos 85 anos de idade.

1. Como surgiu o interesse em dar voz ao grupo de lesados do BPN?

Foi um período de reflexão que demorou um ano a fazer. Depois de contactar toda a gente em nome individual... Não é que eu fosse lesado porque o BPN nunca me levou nada, mas achei que era um processo de uma grande injustiça, conhecendo eu pessoas próximas, que trabalharam uma vida inteira... E aqui a questão era mesmo as poupanças, que colocavam as pessoas num acto de sobrevivência difícil, entendi que deveria de fazer alguma coisa. Eu próprio tomei a iniciativa de contactar por escrito entidades que nunca me responderam, o Presidente da República na altura, o provedor de justiça, o Banco de Portugal, CMVM enfim... Todos os organismos que possa imaginar a que eu podia recorrer, as respostas eram evasivas, quando havia resposta... Até que um dia entendemos que não deveríamos ficar de braços cruzados, mas isso é uma questão de carácter e de honra, eu penso que nós não nos devemos acomodar às situações que achamos que são injustas, é uma questão de personalidade... Então fizemos “um assalto” à agência das Caldas da Rainha, na agência das Caldas fomos logo colocados na rua através da Polícia mas nesse mesmo dia cá fora, eu com os indivíduos que tomamos iniciativa de tomar de assalto - mas assalto entre aspas porque nós não roubámos nada a ninguém [risos] - entendemos que aquele não era o caminho, que o caminho era constituir-nos uma associação e fizemo-lo logo no dia seguinte. Nesse grupo estava um advogado que fez estatutos, registámos o nome aqui no IRN e fizemos a escritura. Na própria escritura constituímos os corpos sociais, a assembleia-geral e dois dias depois tínhamos uma reunião no BPN aqui na António Augusto Aguiar, fomos muito mal recebidos em todo o lado, porque entendiam que era um caso de justiça e que portanto era um caso para ser resolvido pela justiça e não à mesa nas negociações. Nós pressionámos e não quisemos a justiça, entendemos que a justiça é lenta e não era situação para resolver o problema, o

problema tinha de ser resolvido à mesa porque as pessoas colocaram lá o seu dinheiro de forma enganosa e portanto era um caso de justiça, mas eu entendia que era uma questão de negociação e fizemos várias manifestações, num ano fizemos 14 manifestações pelo país. Nessas manifestações tivemos reuniões com várias instituições, nomeadamente com o senhor ministro das finanças na altura, que nos garantiu que ia pagar e pagou uma parte relativa ao papel comercial da SLN Valor que era uma das empresas, depois pagou o papel comercial da Marina Park, o que ficou e que está por resolver são 100 milhões de euros... Ah! Também ficou por resolver os Cimentos Nacionais e Estrangeiros que é a CNE, é a cimenteira ali de Setúbal e aí são 12 milhões de euros. Os 100 milhões que estão por resolver estão divididos neste momento em obrigações que se venciam em 2014 e 2016 que não foram pagas, e tudo isto levou à demissão do Presidente da SLN, Galilei, Fernando Lima e de todo o seu corpo que constituía a administração. Depois o grupo passou por uma administração *ad-hoc* e neste momento está num processo de insolvência em que a esperança de se receber algum dinheiro é um horizonte um bocado virtual. Com isto tudo veio-se a provar recentemente em tribunal que os lesados tinham razão, se não, o tribunal também não condenava como condenou o Oliveira e Costa e todo aquele *staff* que ele tinha à volta dele, que estavam envolvidos seriamente neste processo, porque além de lesarem as pessoas com as suas poupanças lesaram também os contribuintes e lesaram também o próprio Estado em verbas que são avultadas, podemos dizer que são mais de 9 Mil Milhões de Euros, ou seja, 5% do PIB Português, são importâncias que as pessoas não têm noção da grandiosidade, foi essa a razão que me ajudou a motivar para esta luta.

1.1 Considera que o facto de existir um porta-voz que represente o grupo de lesados trouxe benefícios? Quais? (se não, porquê?)

Não tenho dúvidas nenhuma, é assim ninguém sozinho consegue fazer nada, eu sou o porta-voz mas por detrás havia uma associação e tínhamos sempre os associados que nos acompanhavam nas movimentações, por isso é que eu comecei por lhe dizer que durante um ano eu próprio fiz diligências e não consegui nada, quero só aqui referir que é importante, é a única associação portuguesa que está inscrita na CMVM, o processo de inscrição na CMVM é um processo extremamente complexo, onde as associações devem ter no mínimo 100 associados que estejam há mais de um ano associados, portanto este processo é um processo que nos dá direito a ter dois elementos no conselho consultivo da CMVM, contudo nunca fomos convocados para as reuniões apesar de termos feito diligências, mas a verdade é que

nós temos direito e é uma coisa que não vamos deixar cair, temos direito de lá estar. Em termos dos benefícios da existência de um porta-voz, o maior benefício foi as pessoas conseguirem receber cerca de 220 milhões de euros.

1.2 Existiram outros intervenientes importantes que ajudaram ao desfecho do caso dos lesados? Quem? Como contribuíram?

A ajuda da comunicação social no fundo... A comunicação social a determinada altura envolveu-se muito no processo, portanto deu-nos voz também, se nós vamos para a rua e não temos voz... Também é verdade que houve um bom senso por parte do Governo diga-se isto, nomeadamente do Ex ministro das finanças e do secretário de estado com o qual nós tínhamos reuniões, era o Costa Pina, secretário de estado que nos recebeu sempre e garantiu que pagava e pagou, a partir daí, durante o governo da Ex ministra das finanças escrevemos algumas dezenas de *emails* a pedir uma reunião, estamos até hoje à espera, também já não nos vai responder como ministra.

2. O que levou o grupo de lesados do BPN a constituir a Associação Nacional de Defesa dos Direitos dos Clientes do BPN?

Já respondida

2.1 Quais os benefícios?

Já respondida

3. O grupo de lesados do BPN foi um grupo com pouca atenção mediática. Como justifica este facto?

É uma questão pertinente... Nós incomodávamos o poder instituído, não nos podemos esquecer que o Ex Presidente da República que tinha ali conselheiros dele que estavam envolvidos nesse esquema. Havia uma classe política muito forte, eram indivíduos com grande poder que estavam metidos nisto e conseguiam de certo modo travar a comunicação social, nós até nos admiramos de ter tanta força na rua com a comunicação social, ainda nos admirávamos como é que a comunicação social ainda nos dava alguma atenção. Depois houve também uma altura em que eu próprio senti que fomos travados. O presidente da SLN começou a comprar pessoas com bacalhau como se costuma dizer, eu digo isto claramente. Telefonavam-me as pessoas desesperadas, a dizer que não tinham dinheiro para comprar livros para os filhos por exemplo, e ele mandava-lhes 100 ou 200 euros numa de benemérito

para comprar livros. Isto desmobiliza porque as pessoas também se deixam corromper, para mim isso é corrupção. A corrupção tem vários níveis é o indivíduo que se corrompe por um bife e que vai trabalhar uma tarde inteira de borla só a troco da comida e não é capaz de reivindicar que trabalha, o trabalho tem de ser pago, e há as outras que se corrompem por milhões, a corrupção é transversal é uma coisa que nunca vai acabar no mundo. E também há uma coisa, nós também nunca pagámos porque a associação não tinha dinheiro para pagar a agências de comunicação. Nós tentámos uma vez contactar uma agência e pediram-nos uma coisa como 20/30 mil euros, assim nem vale a pena, quer dizer nós fazíamos o marketing como nós sabíamos sem custos, e esse marketing fui eu que o fiz, comecei a definir bem a estratégia. Era assim, isto resultava com manifestações, mas não como os associados queriam porque havia aqui uma tendência de caça às bruxas, nomeadamente nos locais onde eles tinham depositado o dinheiro, como se o gerente do banco fosse o maior culpado, quando poderia ter alguma culpa mas foi uma culpa delegada, uma culpa delegada porque em cima na esfera, aí é que esta a culpa não era na base. Inclusivamente também havia alguns indivíduos que trabalhavam no banco, que lesaram o próprio pai... Os lesados entendiam que nós deveríamos ir bater à porta dessas agências e “lixar” as pessoas que trabalhavam lá e por uma questão de estratégia de aglomerar não quisemos negar isso às pessoas mas é inútil, ir para a Sertã fazer uma manifestação... É um riso para esta gente, cheguei a um momento em que tivemos uma reunião numa assembleia-geral em Leiria com muita gente e dissemos: agora a estratégia é vamo-nos focar no mínimo nas capitais de distrito, não vamos para as aldeias, vamos para as capitais de distrito e vamos para Lisboa, Porto e capitais de distrito e portanto fizemos uma manifestação em Leiria, entendíamos que ali podíamos ter muita gente dada a proximidade. Nessa manifestação estivemos lá até à noite e não fomos ouvidos nem recebidos por ninguém, oito dias depois, eu marquei outra para o mesmo local e fomos lá novamente... À segunda vez já consegui falar com o secretário de estado, eram para aí umas 22h da noite já tínhamos a polícia de choque à porta à nossa espera e eu estava dentro da agência, às 22h telefonou-me o Doutor Carlos Costa Pina a pedir que no dia seguinte me reunisse com ele em Lisboa e pediu-me para desmobilizar as pessoas que no dia seguinte resolvíamos o assunto, e assim aconteceu e fizemos também algumas manifestações em Lisboa, essas que fizemos em Lisboa tivemos alguns contactos directos com o ministro da altura, Luís Campos e Cunha e foi assim que se procedeu.

**4. Existiu alguma relação entre o grupo de lesados e agências de comunicação?
Porquê?**

Já respondida

5. Como se desenvolveu a relação entre o grupo de lesados e os *media*?

Como acabei de contar, nós íamos para a rua, nós mandávamos para a *Lusa* a informação de que íamos ter uma manifestação no dia seguinte e apareciam lá as pessoas... Os órgãos de comunicação social às vezes não retractavam bem o que se passava, mas as pessoas viam e sabiam que aquilo estavam a acontecer mas eram distorcidos pelas razões que lhe disse abocado, quando nós atacávamos o poder aquilo era transformado numa boneca mais bonita...

5.1 Quais as dificuldades?

Já respondida

5.2 Quais os benefícios?

Já respondida

6. Que acções foram desenvolvidas pelo grupo de lesados do BPN para conseguirem encontrar soluções para a sua situação de lesados?

Foram as manifestações e depois o processo de negociação, as manifestações abriram porta à conversa à mesa das negociações com os intervenientes, concretamente com o secretário de estado, que resolveu o assunto e nos pagou, mas há outras situações que ainda estão pendentes. Comparativamente ao caso do BES, o BPN teve 5 meses à espera do reembolso do valor do papel comercial, nós fizemos muita pressão, fizemos... Mas provavelmente o BES fez mais, não há duvida nenhuma que tivemos sorte, foi o primeiro caso, a dimensão era diferente e também tínhamos um Governo mais sensível. Tem que haver diálogo, e as pessoas do outro lado também estiveram disponíveis a negociar e a falar e cumpriram não na totalidade, mas parte cumpriram...

Apêndice 11 – Entrevista a jornalista do caso BES – Irina Melo - Lusa

Irina Melo é jornalista de economia da agência *Lusa* e cobriu os acontecimentos relacionados com o caso do BES. A entrevista com a jornalista ocorreu no dia 24-05-2017 às 15:27h no jardim das Amoreiras em Lisboa e teve a duração de 30 minutos e 36 segundos.

1. O caso BES foi um caso bastante mediático, essencialmente no que diz respeito aos seus lesados. Qual o motivo de tanto mediatismo?

O BES foi muito mediático logo porque era o BES, mesmo três meses antes, ninguém achava que o BES pudesse cair, a grande entidade bancária em Portugal, e depois dá-se a resolução do banco e nos dias seguintes começa-se a perceber que há uma série de pessoas que foram afectadas pela resolução. As pessoas tinham comprado produtos, poucos meses antes, que não estavam nada protegidos ao contrário do que achavam e muitas compraram esses produtos confiando nas palavras do Governador e nas palavras do Cavaco Silva, antigo presidente da república. São milhares de pessoas que vivem cá e no estrangeiro que de repente perdem poupanças de uma vida e toda a gente acaba por ter empatia por elas, toda a gente pensa: “se tivesse algum dinheiro poderia ter sido eu a investir o dinheiro ali”, e isso ganha um grande mediatismo por esse mesmo motivo, pela própria instituição, pelo envolvimento do poder político que até esse momento não deu sinais de que nada pudesse estar mal, e depois pelo facto de existir tanta gente afectada, que pelo que dizem, ao comprarem o papel comercial achavam que estavam a comprar produtos garantidos e no final perderam tudo.

2. De que forma foi feita a cobertura noticiosa?

A cobertura na altura começa por manifestações, nem eles estavam muito organizados nem nós sabíamos que esses casos existiam e começa-se a perceber que há uma serie de gente além dos accionistas, porque inicialmente eram os accionistas e desses de um modo geral temos pena, mas uma acção é um produto de risco, mas quando começa a perceber que há pessoas que investiram em papel comercial que é dívida, que investiram em produtos que não eram do BES, era um problema. O Governador, o Cavaco Silva e afins andavam a vender a ideia de que o que estava a acontecer não era um problema do banco mas sim um problema do grupo, o grupo não é o BES, há aqui um *chinese wall* a separar o banco do grupo. A verdade é que o banco vendia aos seus balcões produtos que eram do grupo, era a forma do grupo se financiar utilizando a marca da ES (Espírito Santo) que é uma marca credível. Os jornais, essencialmente económicos depois começam a trazer alguma informação, mas é sobretudo nas manifestações, vai-se às manifestações e fala-se com as pessoas, foi assim que foi feita a cobertura noticiosa.

2.1 Quais as principais fontes?

Já respondida

2.2 Quais as dificuldades de cobertura?

As dificuldades de cobertura surgiram essencialmente pelo facto de os lesados não estarem organizados, as pessoas não sabiam muito bem explicar, misturavam tudo. Íamos a manifestações de lesados do papel comercial e estavam lá accionistas que não era a mesma coisa, depois ao lado de uma história de uma pessoa que perdeu por exemplo 10 mil euros, porque foi o que conseguiu poupar, há pessoas ao lado que perderam 500 mil euros, mas que por outro lado têm 10 milhões... O jornalista também é empático - “pois, tenho pena que tenha perdido 500 mil euros, mas tem muito mais do que isso” - é uma história que não causa muito impacto emocional. Ao início os lesados não estavam muito organizados e era difícil perceber, eu acho que tenho notícias que se for hoje lê-las, olho para a notícia e penso: “isto está tudo errado”, misturava-mos tudo, o papel comercial com os produtos comprados pelos emigrantes, era muita coisa que havia que nós próprios não sabíamos da existência daquilo, eu não sabia o que era o papel comercial da Rio Forte e da Espirito Santo Internacional vendido aos balcões do BES, na altura dizia-se era dívida do BES, não é, é dívida de empresas do grupo, vendidas a aforro 10 ou aforro 8, nem nós sabíamos muito bem o que era isso, andávamos ali um bocadinho aos papeis. Era difícil perceber que produtos é que estavam em causa.

2.3 Quais os constrangimentos?

Os constrangimentos foram sobretudo antes de o BES cair, para se descobrir o que realmente se passava, pelo poder do BES e opacidade do que se passava. A *Lusa* não tem anunciantes, pelo que por esse lado do dinheiro que entra ou que não entra o constrangimento não é tão óbvio. É comum em jornais empresas que não gostam de notícias retirarem publicidade, na *Lusa* não era por aí, mas sofremos de outros constrangimentos comuns ao jornalismo. Até há poucos anos quais eram das maiores empresas deste país? E que tinham mais relações com poder político? BES – tal como PT – estava nesse grupo e só isso implica inevitavelmente pressões. Até quase às vésperas de o BES cair era dos maiores bancos, o BES era uma empresa histórica, com poder, económico e político e os jornalistas são pessoas, é difícil afrontar. Ou seja, para publicar uma notícia negativa sobre o BES é preciso ter provas, documentos, ou alguém que assuma, dê a cara, não podemos chegar e dizer: “ouvi dizer que...” Quanto mais reputação e mais força política e empresarial as empresas têm, mais difícil é fazer esse trabalho. O BES tinha ainda Ricardo Salgado, que sabia o que fazia, sabia falar com jornalistas, era empático, mesmo carismático. Nas conferências de imprensa, nós

fazíamos todas as perguntas que queríamos, mas Salgado era genial a saber driblar as respostas, num tom que não sei explicar, blasé talvez, que desarmava. Mesmo que as pessoas queiram fazer o seu trabalho bem feito e objectivo, tudo isto tem um impacto. Depois temos os constrangimentos da informação, um jornalista não obriga uma empresa a ceder números, informações, perguntamos e respondem se querem e como querem. Não somos reguladores ou supervisores, a quem são obrigados a responder. Culpa-se muito os jornalistas porque não viram o que se passou no BES. Eu acho sempre que é possível fazer um melhor trabalho, não há dúvida, e até foram jornalistas que fizeram com que se soubesse muita coisa. Mas eramos nós que íamos perceber todos os buracos no BES quando os supervisores não viram, ou fizeram que não viram? Quando os relatórios e contas têm as contas todas certinhas, com os buracos mascarados? Quando foram os políticos que permitiram que o BES não fosse obrigado a ir buscar dinheiro da ‘troika’, porque não queria que houvesse técnicos externos lá dentro a vasculhá-lo? Depois da queda foi difícil perceber o mecanismo de resolução, que implicações tinha, etc., mas aí senti que as autoridades, como Banco de Portugal, tiveram alguma vontade em explicar aos jornalistas o que estava em causa, ainda que de forma a protegerem-se, porque estavam a ser muito atacados. No Banif acho o negócio da resolução e pós-resolução muito mais opaco, mal explicado, ainda hoje tenho muitas dúvidas sobre o que realmente se passou e se passa.

3. Na sua opinião, qual a importância de dar voz mediática aos acontecimentos relacionados com os lesados do BES?

O BES caindo é um pequeno terramoto em Portugal e na economia portuguesa. No entanto, ninguém estava à espera que houvesse tantos lesados, eram os accionistas, eram muitas empresas que iam ficar em causa - o BES era um dos bancos que dava mais créditos a empresas e isso ainda hoje tem muito impacto no tecido empresarial - e de repente nós vamos a somar e devem existir mais de 100 mil lesados não accionistas do BES e muitos milhares de milhões de euros que essa gente nunca mais recuperou. São os lesados do BES que demonstram o impacto que tem a queda de um banco com a dimensão do BES e daí a importância em cobrir os acontecimentos relacionados com os lesados.

4. Qual a sua opinião sobre o movimento dos lesados do BES?

Os lesados do BES fizeram muito bem em criar o movimento porque perceberam “eu estou mal, tu estás mal... Temos de nos unir”, sozinhos não iam a lado nenhum, depois há aquela

frase, eu acho que isso os uniu muito, houve uma altura em que o Passos Coelho disse: “o Governo não pode fazer nada, o Governo não pode acudir a mais bancos” e de repente começam a surgir os lesados que vão individualmente para eventos políticos manifestar-se e aí há uma outra frase do Pedro Passos Coelho: “o Governo não pode fazer nada, mas pronto há advogados oficiosos... Podemos ajudar-vos a levar o caso para tribunal”, quer dizer, eu nem que tivesse 100 mil euros... Como é que eu vou por em tribunal uma empresa que está sediada no Luxemburgo que é de uma *offshore* qualquer das ilhas Caimão, onde tenho de arranjar um advogado cá e lá que tem de traduzir documentos? É impossível, e isso gerou muita revolta. As pessoas aí perceberam que a solução era unir-se, e inicialmente eles devem ter pensado em unir-se para uma solução jurídica, mas aquilo já não é jurídico, porque uma solução jurídica dura o quê? cinco, dez, quinze anos? E por esse motivo a solução torna-se política e o António Costa “cavalga essa onda”, o António Costa, ainda em campanha disse: “nós vamos arranjar uma solução para esta gente, votem em nós porque este Governo não quis saber de vocês, fez uma resolução não se importando com interesses individuais, e nós vamos ajudar-vos”, e o António Costa empenha-se politicamente nisto. O Banco de Portugal não queria uma solução política porque tinha medo que isso pusesse em causa o Novo Banco, as contas do Novo Banco e a venda do Novo Banco, o António Costa levou praticamente pelas orelhas o Governador do Banco de Portugal a São Bento para assinar o memorando em que eles se comprometiam a encontrar uma solução. O Banco de Portugal nunca quis participar nessa solução. A solução do papel comercial não envolve o Novo Banco directamente, a dos emigrantes já envolve e por isso é que ela ainda não aconteceu, porque o Novo Banco está em processo de venda, tem um comprador, como é que eles agora vão dizer ao comprador: “há 400 milhões de euros que tem de pagar”, então o comprador diz: “está bem, então o estado que o assuma”. No que respeita ao movimento dos lesados, eles souberam unir-se, souberam perceber que era a parte política que tinham de “cavalgar”, tudo isto também contribuiu para o desgaste do Governador do Banco de Portugal, houve ali uma altura que ele parecia que estava na corda bamba para cair e muito em conta desta gente, porque três meses antes já se sabia que havia buracos nas contas e ninguém fez nada, o Governador deixou o “lobo no galinheiro”.

4.1 Considera que é importante para a democracia? Porquê? De que forma?

Sim é importante para a democracia, porque é um movimento da sociedade civil. Nós andamos a discutir a forma como os políticos não percebem as dores dos cidadãos e da

sociedade civil e o António Costa percebeu isso perfeitamente, percebeu que tinha de “cavalgar esta onda” mostrando que havia alternativa emanada de um movimento da sociedade civil e isso é importante para a democracia, as pessoas perceberem que um político levou em linha de conta algumas das suas preocupações, que as manifestações afinal têm algum efeito de vez em quando, teve a TSU, teve esta, não sei se há muitas manifestações de rua nos últimos anos que tenham tido efeito como estas.

5. Como foi assegurada a relação dos lesados com os *media*?

Os primeiros lesados que aparecem são os lesados do papel comercial, são aqueles que têm muito impacto, porque eles estavam a comprar o papel comercial... É muito fácil criar empatia por esta causa, porque eles estão a comprar papel comercial aprovado pela CMVM de umas empresas que ninguém sabe quais são e vendido aos balcões do BES - que é supervisionado pelo Banco de Portugal – como algo que é totalmente garantido. O papel comercial é dívida, nunca é totalmente garantido. Isto é, toda a gente que tem algum poder neste país de supervisionar este tipo de produtos disse: sim senhor, vendam-nos, e as pessoas foram comprar, e depois nenhum jornalista é completamente objectivo, isso não existe... Todos nós temos um pensamento comprometido com alguma coisa, pelos valores dos pais, da igreja, políticos, o que quer que seja... E a empatia que sentimos também nos levou a ir atrás, não fomos todos atrás dos accionistas porque temos pena, mas pronto é diferente de investir num produto que aparentemente é mais protegido do que acções. Isto tudo para dizer que dentro do grupo de lesados, houve algumas pessoas que souberam criar esta relação com os *media*, que por sorte da vida estavam mais ou menos preparados para um acontecimento destes e que souberam criar uma boa relação com os meios de comunicação social. Além de que a dimensão das suas manifestações também ajudou à cobertura mediática, não é todos os dias que por exemplo quatrocentas pessoas se manifestam.

5.1 Quem assegurou essa relação?

Os lesados de um modo geral foram falando connosco, isto no papel comercial, e mais tarde criaram uma associação para os representar até porque percebem que o Governo está disponível para negociar com eles e então aí tem de ter representantes... têm um presidente e têm também um advogado que foi muito inteligente a fazer o seu trabalho, a explicar o que está em causa e a tratar de passar a informação, foi muito importante. Entretanto, também

acabam por surgir os movimentos do BANIF, que acabam por perceber que o que funciona é criar uma associação.

6. O facto de o porta-voz do movimento não ser um profissional de relações públicas (ou um assessor mediático) ou uma figura pública teve influência na cobertura mediática? De que forma?

Neste caso, acho que não, quer dizer, se fosse uma pessoa que soubesse comunicar ainda melhor podia ter impacto, mas neste caso acho que não prejudicou em nada porque era um movimento por si só muito forte, era um movimento que à partida estava vendido porque representa muitas pessoas, mesmo que o presidente não fosse a melhor pessoa a falar, nós ajudamo-lo a explicitar-se melhor e depois porque têm por trás um tal advogado que apesar de ser advogado é um estratega mediático, que percebeu perfeitamente como é que podia funcionar a comunicação mediática.

7. Na sua opinião, qual a imagem mediática dos grupos de activistas do BES? O que contribuiu para essa imagem?

Eu acho que a imagem é positiva, o que contribuiu positivamente foi o facto de políticos e governadores virem dizer que o problema nada tem a ver com o BES mas sim com o grupo, e o que é que as pessoas de um modo geral pensam? “Ok, foram investir”, ou seja, os lesados tinham tudo do lado deles para as pessoas que estão a olhar pensarem: realmente o que foi acontecer, coitados, poderia ter sido eu a investir ali o dinheiro. Acho que é positiva mas não acho excessivamente positiva, mas sim, acho que é mais positiva do que negativa.

Apêndice 12 - Entrevista ao Presidente da Associação dos Indignados e Enganados do Papel Comercial do BES – Ricardo Ângelo

Ricardo Ângelo é médico dentista em Mangualde e foi um dos lesados do BES, com o objectivo de encontrar uma solução para a situação dos lesados decidiu criar a AIEPC e foi nomeado presidente da associação. A entrevista com Ricardo Ângelo realizou-se no dia 30-05-2017, via *Skype* às 22:50h e teve a duração de 44 minutos e 23 segundos.

1. A crise no BES gerou um conjunto de clientes lesados ao qual dá voz. Que tipo de pessoas integra este grupo de clientes lesados?

Maioritariamente as pessoas são anónimas e são investidores não qualificados, o que é que isto significa? São pessoas com pouca literacia financeira. Nós na associação já fizemos essas contas e cerca de 70% tem mais de 65 anos, são pessoas que conseguiram poupar durante a vida, pertencem a uma classe social media baixa e como têm pouca literacia financeira foram de certa forma manietadas na forma de angariar este tipo de produtos, porque as pessoas não sabiam o que era papel comercial, o produto foi vendido aos balcões como se tivesse a mesma garantia de um depósito a prazo. Houve várias falhas, a principal foi o sistema regulador, isto nunca poderia ter chegado às pessoas, e nós neste momento sabemos disso.

2. Como surgiu o interesse em dar voz ao grupo de lesados do BES?

Eu sou um dos lesados, isto é, basicamente eu sempre fui uma pessoa muito empreendedora na minha vida e isso levou-me a tomar a iniciativa deste projecto, porque me apercebi desta situação antes de ela acontecer. O que é que aconteceu? Nós começámos nos fóruns do Jornal Económico, eu na altura não frequentava mas passei a frequentar porque realmente havia lá muitos comentários acerca dessa situação e criou-se um grupo, um pequeno grupo, inicialmente com cerca de 8 pessoas que não se conheciam e a partir daí, eu tenho uma pequena casa em Matosinhos e combinámos encontrarmo-nos na minha casa, e ao fazermos isso, passado cerca de 15 dias tínhamos cerca de 70 pessoas para se reunirem dentro da minha casa o que foi inviável como é lógico, e optamos por ir para um hotel e foi a partir daí que começou tudo isto. As pessoas possivelmente fruto da minha actividade, isto é de ser uma pessoa muito proactiva delegaram-me estas funções, depois criamos a associação, e a criação da associação foi a melhor forma de nos protegermos em termos institucionais e de comunicação, só havia uma voz, não havia um conjunto de vozes, isto é, havia reuniões e depois começámos a ter o mediatismo que se foi criando e foi aumentando fruto dos nossos protestos de rua que foi o que nos alavancou até termos notoriedade comunicacional e ainda hoje nos servimos dela.

2.1 Considera que o facto de existir um porta-voz que represente o grupo de lesados trouxe benefícios? Quais? (se não, porquê?)

Nós temos uma equipa pequena de pessoas que foram as mais pró-activas. A vantagem que nós tivemos desde o início foi uma questão organizacional. O que é que eu quero dizer com isto? Desde muito cedo organizamo-nos muito bem e isso permitiu-nos ter a capacidade de estarmos em qualquer lado do país de um dia para o outro, porquê? Porque temos delegações,

isto é uma associação quando é nacional tem delegações, entretanto optou-se por criar um grupo de comunicação, isto é, nós fomos aprendendo muito com este processo, foi um processo em que cometemos muitos erros no principio, porque como é lógico não tínhamos qualquer tipo de experiência mediática nem em comunicação, e fomos aprendendo que tínhamos de ter vozes simples que neste caso tinham que ser vozes que comunicassem e não vozes com grandes complexidades e retóricas, e isso fez com que fosse permitido ter o alcance aos *media* que chegámos a ter e ainda temos. Também fomos assegurados por dois ou três advogados que tivemos de intrometer a determinada altura nestes assuntos, para nos defender juridicamente e também nos ajudaram na parte negocial deste processo já com o Governo com o Banco de Portugal e a CMVM. Mais tarde após a mudança de poder e aí tivemos um pouco mais de apoio e uma míni formação do que são *soundbites*, do tempo que temos de antena e de como aproveita-lo com pequenas frases... É isso que faz com que as coisas saiam, e pronto essa lição de comunicação foi aprendida à força e mais tarde aprendida também com alguma ajuda.

2.2 Existiram outros intervenientes importantes que ajudaram ao desfecho do caso dos lesados? Quem? Como contribuíram?

Sim, o principal factor para que isto acontecesse foi sem dúvida nenhuma a união entre as pessoas, foi uma coisa única no nosso país e que depois, é engraçado... Porque inicialmente quando nós não tínhamos nada nem havia possibilidade de ter nada, éramos todos muito unidos, a partir do momento que se começou a falar de dinheiro e de soluções comerciais e de resolução de problemas começou-se a desmembrar isto tudo, e porquê? Porque as pessoas cada um puxa “a brasa à sua sardinha” como se costuma dizer, as pessoas pensam eu tenho menos capital quero receber mais, eu tenho mais capital quero receber igual aos outros, é muito difícil de gerir. Eu pelo menos sabia que uma pessoa iria ser “presa por ter cão e por não ter”, isto é, nunca poderemos agradar a todos, o que nós quisemos foi agradar à maioria e a maioria são aquelas pessoas que tem menor capital, daí termos centrado uma solução para as pessoas que teoricamente tem menos capital investido porque terão menos possibilidades logo acreditamos que sejam as pessoas mais necessitadas, esse foi o principal objectivo e foi um objectivo altruísta. E depois é engraçado... A associação actualmente tem 1200 sócios e a franja maior dos associados são as pessoas com menos dinheiro, porque as pessoas com mais dinheiro não se expõem com esta facilidade, as pessoas com mais dinheiro só começaram a aparecer quando já havia uma solução e quando realmente já se andava a negociar valores,

nós entretanto também tivemos, como é lógico, de nos refugiar e às pessoas que nos apoiam desde o princípio, às quais eu também faço parte, que são as pessoas que têm um capital de menor quantidade e nós temos de beneficiar a maioria. Para ter uma ideia cerca de 95% das pessoas têm menos de 500 mil euros investidos e essas pessoas são as pessoas a que nós queremos agradar mais, depois há as pessoas que têm vários milhões investidos que nós acreditamos que não sejam investidores tão desqualificados como o resto, então optámos por privilegiar as pessoas com menor capital. Voltando à pergunta... Basicamente quem nos ajudou foi o Governo, o António Costa ajudou-nos sem dúvida nenhuma porque sem ele era impossível criarmos uma solução como a que queríamos, realmente fomos bloqueados pela coligação PSD/CDS juntamente com o Banco de Portugal porque havia um interesse destas entidades de fechar isto ao máximo para que não viessem os problemas bancários ao de cima, na altura da saída *pseudo* limpa da troika, então houve essa dificuldade enorme de ultrapassarmos o gabinete de comunicação do Governo e do Banco de Portugal juntos, nós éramos literalmente empurrados para canto por comentadores que estavam numa facção de protecção da banca e de ocultar estes problemas. Portanto quem nos ajudou sem dúvida nenhuma foi o Doutor António Costa que em fase de pré campanha enviou o Doutor Diogo Lacerda Machado para vir falar comigo, ao qual inicialmente eu não dei grande importância porque não tinha a mínima noção de com quem é que estava a falar, pensei que era mais uma abordagem porque nós tivemos imensas abordagens, de facções políticas de pessoas revoltadas com a banca que se queriam juntar a nós, até os próprios emigrantes, nós inicialmente tentámos englobar tudo mas depois percebemos que era difícil defendermos os nossos direitos de forma imparcial então optámos por defender as pessoas que investiram em papel comercial da Rio Forte e da ESI que foram esses que foram a grande burla, porque nós tínhamos a garantia do Banco de Portugal que iam pagar, garantia do Novo Banco que iam pagar e depois de um dia para o outro desaparece tudo, isto é uma coisa inacreditável, estava nas Faq's do Novo Banco a resposta de que iam pagar, e de um momento para o outro isso desaparece. A nossa grande ajuda foi essencialmente a mudança do Governo, sem essa nós não teríamos conseguido. Nós tivemos muitos azares durante este caminho todo, por exemplo, nós tínhamos negociado com os compradores do Novo Banco, aqueles que falharam como a Fosun, tínhamos negociado uma solução e eles iam-nos pagar uma parte, porquê? Porque realmente a nossa grande arma é a credibilidade do sistema bancário. O sistema bancário não funciona se não houver credibilidade e nós estávamos a por o dedo na ferida, na credibilidade, e daí a vontade deles de nos calar e foi essa a nossa grande arma, foi a rua, foi ir para a frente

do banco e fazer barulho. A pressão que fizemos foi muito política, ao ponto de os próprios bancos, enviarem cartas ao Banco de Portugal e ao Governo a pedir para resolver o problema, porque já não se vendem produtos bancários complexos, as pessoas começaram com tanto receio... E depois como sabe as margens maiores dos bancos estão nos produtos complexos, portanto se as pessoas não compram produtos complexos as margens descem e depois é um ciclo vicioso que os bancos acabam por dar prejuízo. Numa altura em que não se faziam empréstimos bancários, estamos a falar em 2014, não havia empréstimos bancários, portanto, a única fonte de rendimento do banco era vender produtos complexos. Mas foi o Doutor António Costa que não nos prometeu uma solução, mas prometeu, isto é, não admitir uma guerra interna entre duas entidades como a CMVM e o Banco de Portugal, em que a CMVM dizia: “paguem a essas pessoas que elas têm razão jurídica”, e o Banco de Portugal dizia que não é bem assim. Andou-se a arrastar esse processo com cartas e com guerras comunicacionais entre o Carlos Tavares que é o presidente da CMVM e o governador do Banco de Portugal, Carlos Costa sobre este tema, guerras complexas, e não se adivinhava uma solução. A coragem aqui foi de tentar por na mesa entidades portuguesas do Estado que criassem uma solução para estas pessoas e que não andassem só na guerra, por exemplo, nós em 15 reuniões que tivemos, foram reuniões de guerra de gabinetes jurídicos até que realmente eu dei um murro na mesa e disse: “não vamos falar de passado, vamos falar de futuro, vamos criar uma solução para estas pessoas”, porque as primeiras 15 reuniões eram desesperantes, era o gabinete jurídico da CMVM a lutar contra o gabinete jurídico do Banco de Portugal e não íamos a lado nenhum.

3. O que levou o grupo de lesados do BES a constituir a Associação dos Enganados e Indignados do Papel Comercial?

Há coisas engraçadas, a pessoa a quem eu comprei a casa de Matosinhos, foi um lesado do BPP, e na altura essa pessoa disse-me: “o Ricardo só tem uma solução, é criar uma associação...” E depois nós criamos uma associação em Viseu com as pessoas que nós conhecíamos e o objectivo principal da associação foi aquele que eu lhe disse, foi ter uma voz comum. A associação teve vários papeis, teve o papel na comunicação que foi fundamental, tínhamos poder comunicacional porque tínhamos uma voz unida, foi um poder de alocar pessoas com os mesmos problemas e isto também permitiu que não houvessem desgraças, por muito pouco que não houve desgraças. Nós como associação tínhamos e conseguíamos apoiarmo-nos mutuamente, quando há várias pessoas a falar do mesmo problema e frente a

frente as pessoas acabam por se sentir melhor e acabam por descarregar os problemas uns com os outros, porque se não fosse a associação teriam havido mortes e não houve por pouco, tínhamos pessoas a ir para a frente do banco com caçadeiras, não houve por pouco e porque nós estávamos muito bem organizados, houve um senhor que me ligou a dizer que queria matar o gestor de conta, e nós tínhamos pessoas ali ao lado em Torres Vedras e acabámos por acalmá-lo. Foi a associação que fez com que isto tivesse para além da questão humana, a questão comunicacional, que foi um sucesso sem dúvida nenhuma porque não é fácil uma associação ter a relevância que nós tivemos, depois tivemos imensas cópias, vou-lhe dar um exemplo, houveram duas associações que foram criadas semelhantes à nossa, uma das associações tinha por objectivo destronar aquela situação que existia no Montepio, depois houve a associação da Amel, uma associação de emigrantes lesados que também foi criada com a nossa ajuda, eles depois basicamente tentaram copiar a nossa estrutura organizacional e comunicacional, o que nós entendemos e como é lógico ajuda-mos o melhor que pudemos sem qualquer tipo de preconceito. Mas uma associação também cria muitos problemas, nós já tivemos de mudar a direcção uma vez porque há muitas pessoas que gostam deste mediatismo, eu tento aparecer o mínimo possível porque já me causa algum transtorno profissional, mas houve realmente muita guerra, nós tínhamos uma pessoa que pertencia à antiga direcção e fazia as coisas à revelia da direcção e deu uns “tiros nos pés”, porque não há estratégia a não ser o protagonismo, onde as pessoas ligavam para os meios de comunicação social a dizer que eram da associação, eles levavam aquilo em consideração e depois tínhamos de andar a desmentir. Existiram realmente aqui uns “tiros nos pés”, mas isso também fomos aprendendo. Inicialmente, quando criamos a associação não conhecíamos as pessoas e foi basicamente em cima do joelho que se criou uma associação com cerca de dez elementos que é a direcção, os órgãos fiscais, etc. Esta segunda direcção já está mais organizada.

3.1 Quais os benefícios?

Já respondida

4. O grupo de lesados do BES foi um grupo com grande atenção mediática. Como justifica este facto?

É assim, eu justifico por várias razões, primeiro porque é um tema que apesar de tudo mexe com o coração das pessoas. Vê-se infelizmente situações penosas que algumas dessas pessoas passaram e isso foi notório em algumas reportagens que passaram na televisão, desde

situações de miséria mesmo premente, houve situações que realmente sensibilizavam o público, juntamente com as manifestações, juntamente com a persistência das pessoas, juntamente com o sentido de injustiça, e outros factores, e depois lá está com a organização, com pessoas competentes e com pessoas proactivas acho que foi fácil, foi muito mais fácil termos este mediatismo, mais do que aquilo o que eu estava à espera, nunca pensei. Aliás se eu soubesse o que eu sei hoje nunca me tinha metido nisto, porque além da exposição pública toda a questão familiar, a questão profissional isto mói-nos um pouco porque são muitas preocupações, e depois quando nós levamos as coisas a peito, a responsabilidade por estas 2000 pessoas causa dano. Agora também é muito confortante ouvir as coisas que ouvimos, quando as pessoas também nos agradecem, mas é como em tudo. Sou-lhe sincero se não fossemos nós estas pessoas também não iam receber o dinheiro, porque em tribunal, sabe como é que isto é. O problema aqui é que houve garantias por parte do BES sobre o GES, isto é nós temos comunicados do BES a dizer que ia pagar a questão do GES, este é o nosso grande argumento jurídico e que estava provado pela CMVM, é que houve realmente comunicados a dizer que isto ia ser pago, agora o problema e a complexidade jurídica é muito grande e as coisas no nosso país juridicamente não funcionam. Para ter uma ideia o processo do BPN foi agora julgado, já lá vão oito ou nove anos, o BPP ainda está em fase de instrução, o BES como caso complicado que é, isto nunca mais acabaria. Até porque o grande argumento disto, era o que eu estava a dizer à pouco é o *mis-selling*, houve um produto que foi falido e foi vendido às pessoas, e o Banco de Portugal sabia disto, isto é, imagine, o produto dizia lá capital de juros garantidos na maturidade, era garantido pelo fundo de garantia de depósitos e o folheto deste produto nunca passou no Banco de Portugal, e depois imagine que queria comprar uma casa e a casa custava 150 mil euros e está nova, na realidade a casa custava 150 mil euros, mas não tinha paredes. As empresas do GES aparentemente tinham 2 mil milhões de lucro, e elas tinham 2,4 mil milhões de prejuízo, as pessoas foram enganadas, chama-se *mis-selling*, venda fraudulenta, e esse é o argumento jurídico, porque as pessoas realmente foram enganadas, quando isso acontece quem tem de se responsabilizar é o BES, o BES responsabilizou-se por ser o intermediário financeiro, e disseram: “nós vamos pagar”, inicialmente durante os primeiros 6 meses, o banco disse:” sim senhor nós vamos pagar”, o Banco de Portugal disse: “a responsabilidade cabe ao Novo Banco”, e depois passado outros 6 meses desmentem tudo e essa informação desaparece, as pessoas foram enganadas.

5. Existiu alguma relação entre o grupo de lesados e agências de comunicação? Porquê?

Houve inicialmente várias abordagens de várias agências de comunicação, o problema é que nós não tínhamos fundos para pagar às agências de comunicação. Os nossos associados pagavam 50 euros por mês e quando juntávamos algum dinheiro garantíamos tudo em autocarros, porque, por exemplo um autocarro para Lisboa ida e volta é caro, e o que é que acontece? Cada vez que íamos a Lisboa eram 3000 €, não havia dinheiro para agências de comunicação. O que fizemos foi, havia realmente um advogado, foi o Luís Miguel Henrique que tem uma experiência profissional muito grande e domina os órgãos de comunicação e sabe que a comunicação é um toma lá dá cá, o que é que eu quero dizer com isto? Nós se dermos uma notícia, eles ficam a dever outra notícia, é um processo que eu felizmente aprendi facilmente, e é assim que isso funciona e depois criamos uma relação de proximidade com determinados jornalistas e passamos a saber com quem podemos contar e com quem não podemos contar. Eu vou-lhe dar um exemplo, existe jornalistas que estão totalmente manietados, o código de ética não existe, os jornalistas vão de viagens pagas e depois ficam a dever determinadas notícias, e eu apercebi-me disso e juntamo-nos e criamos um grupo, porque fora do grupo não teríamos força nenhuma. Mas voltando ao assunto das agências de comunicação, não trabalhámos com nenhuma agência de comunicação até porque nós somos findáveis, nós não temos capacidade de alimentar uma agência de comunicação e como é lógico, as agências de comunicação fidelizam-se sempre a quem lhes dá garantia durante anos.

6. Como se desenvolveu a relação entre o grupo de lesados e os *media*?

As maiores dificuldades foram ir contra a onda inicial de CDS-PP/PSD e o Banco de Portugal e contra a campanha comunicacional que foi criada contra nós a partir do momento em que eles quiseram que não houvesse solução, isto foi uma estratégia muito bem montada, houve realmente uma campanha forte contra nós, houve ameaças... O Governo e o Banco de Portugal subestimaram-nos, subestimaram a resiliência das pessoas e nós mostramos que ao fim ainda de vinte manifestações estávamos ali de “pedra e cal” e foi isso que fez que houvesse pressão por parte dos bancos para o Banco de Portugal começar a ceder e a dispor-se a negociar. A relação com os *media* foi ganha nas manifestações, sabe como é os jornalistas vão às manifestações, nós conhecemos os jornalistas trocamos o número de telemóvel e cria-se ali uma relação que depois sustenta aquilo tudo e depois também

começamos a ter uma comunicação mais profissionalizada, em que nós enviávamos *emails* com comunicados, para várias agências de comunicação, enviamos para a Times e para a Reuters, houve notícias em todo o lado e essas notícias foram também semeadas por nós. Isto consegue-se fazer com alguma facilidade, agora relativamente fácil.

6.1 Quais as dificuldades?

Já respondida

6.2 Quais os benefícios?

Já respondida

7. Que acções foram desenvolvidas pelo grupo de lesados do BES para se auto-promoverem dentro do espaço mediático?

Muitas, nós fizemos muitas coisas dessas. Eu vou-lhe dizer a verdade... Vou-lhe dar um exemplo, nós só íamos aparecer em telejornais se houvesse barulho, nós estávamos a fazer uma manifestação, estávamos ali a fazer barulho das 10h até as 14h, o que interessava era bater forte e fazer barulho às 12:58h, porque depois o jornalista via que estava a haver barulho e entrava em directo logo com aquela notícia e era assim que se fazia, nós conseguíamos manietar as situações com jornalistas e isto é fácil de se fazer. Mostrar casos desesperantes, por exemplo, mostrar pessoas que perderam 150 mil euros com reformas de 200 ou 300 euros por mês, que passavam fome e tinham dificuldades, que tinham o dinheiro na conta e que pediram ajuda social e ajuda social era-lhes negada porque tinham o dinheiro na conta, pessoas tetraplégicas que lhes tiraram o dinheiro do seguro e ficaram sem dinheiro nenhum para viver o resto da vida, e nós tínhamos imensos casos que nos permitiram organizarmo-nos durante tempos, nós conseguimos que todas as quintas-feiras fosse um lesado à televisão falar sobre o problema dele, isso permitiu-nos ter uma organização tal em que nós tínhamos umas *holdings* de lesados, temos uma estrutura tão bem montada que eu ligava para Braga, e dizia para as pessoas se juntarem e virem num autocarro e vinha o autocarro, tínhamos tudo muito bem organizado sectorialmente, temos um responsável na Guarda, em Viseu, no Porto, e em Braga, esses indivíduos têm os telefones das pessoas que residem ali na sua zona e conseguimos fazer um polvo e chegar facilmente às pessoas. Além disso, temos também uma plataforma, eu, por exemplo se quiser enviar agora um *email* mando um email para todos os

lesados rapidamente, uma plataforma da associação onde temos possibilidade de chegar às pessoas.

8. Na sua opinião, o facto de os lesados do BES serem alvo de grande atenção mediática, pode ter contribuído para pressionar outros grupos com vista à resolução do caso?

Claro, foi o que lhe disse à pouco, houve de facto muito aproveitamento por parte de outras entidades com menos razão jurídica que a nossa, vou-lhe dar um exemplo nós tínhamos uma taxa de juro de 3% em 2014 que era uma taxa de juro normal, o papel comercial tinha uma taxa de juro de 7%, e como é lógico quanto maior a taxa de juro maior é o risco, qual foi o objectivo do Ricardo Salgado? Ele era uma pessoa extremamente inteligente, utilizou o papel comercial para capitalizar as empresas. Houve muito aproveitamento quando as pessoas perceberam que havia uma forma de chegar à televisão e nós fomos muito inovadores, nós fomos a um funeral, fomos a casa do Governador do Banco de Portugal, e aí criamos mais atrito do que aquele que já existia e depois temos pessoal do Norte que são muito mais pró-activos do que os do Sul. As pessoas do Norte vinham para a rua fazer barulho e as do Sul não, nas manifestações que fizemos em Lisboa a maior parte das pessoas eram do Norte. Houve um aproveitamento muito grande por parte de outros grupos com interesses, alguns económicos.

Apêndice 13 – Entrevista ao advogado da Associação dos Indignados e Enganados do Papel Comercial do BES – Nuno Vieira

Nuno Vieira é advogado na empresa Vieira Advogados e tornou-se também advogado da AIEPC. A entrevista com Nuno Vieira realizou-se no Hotel Marriott em Lisboa no dia 02-06-2017 às 16:58h e teve a duração de 44 minutos e 58 segundos.

O entrevistado entendeu dar uma breve introdução ao caso antes de iniciarmos a entrevista:

O caso BES, o caso da resolução das instituições financeiras operada através de uma directiva de 2014 foi caso único em Portugal. Portugal foi um teste à nova forma de levar os bancos à falência através de resoluções bancárias e eu não caio de para-quedas aqui, porque quando num determinado momento da minha vida dei aulas no Brasil a título de professor convidado, estudei a resolução das instituições financeiras inclusive publiquei um artigo, uma colectânea

da Almedina de especialistas em direito comercial. O livro que foi colocado no Brasil e em Portugal é que me transporta para esta questão e talvez seja esse primeiro estudo que me dá as primeiras luzes da forma como se poderia resolver este assunto, mas há um momento inicial onde tudo isto começa. O meu colega Doutor Luís Miguel Henrique, advogado que esteve no caso BPP tinha sido o advogado escolhido pela associação de indignados para a solução deles para uma negociação. O Doutor Luís Miguel Henrique é um excelente negociador, tinha essas condições, mas o caso BES começa a ser diferente do BPP, há um momento que se sente que a negociação não avança e há um conjunto de prazos nos tribunais que se não forem cumpridos poderão ver os direitos das pessoas esgotados, prescritos, é então aí que surge a necessidade de contratar um advogado de contencioso, de tribunal, para acautelar os prazos das pessoas e as acções judiciais que tem que entrar. Eu tive a sorte de ver a minha estratégia aprovada por uma assembleia-geral em Minde, perto de Santarém, foi aprovada por 99% dos presentes e comecei a trabalhar nesse verão de 2015 com as pessoas, facilmente me relacionei com o Doutor Luís Miguel Henrique, aos poucos o nosso trabalho tanto negocial dele como jurídico foi-se transformando numa parceria, todas as decisões a partir de determinado momento eram tomadas de comum acordo, os clientes dele e os meus acabaram por se confundir porque os clientes dele precisavam que eu os representasse em tribunal e eu precisava que os meus clientes fossem representados nas negociações, mas acabou por se confundir tanto que quando começou o momento negocial, começámos os dois. Todas as reuniões do papel comercial com o Estado, CMVM e outras entidades tiveram-me a mim e ao Doutor Luís Miguel Henrique eleitos pela associação como representantes jurídicos já da associação e não só dos seus clientes associados. A nossa relação começa a ser muito profícua por volta de Setembro/ Outubro de 2015 quando estamos em plenas eleições para as legislativas, eu estou em Braga num determinado dia, recebo um telefonema do Sr. José Alberto um dos lesados que me diz: “Nuno, o Doutor Paulo Portas está em Braga em campanha, quer falar contigo quer perceber melhor a questão dos lesados, podes vir aqui ao hotel?”, encontro-me com o Doutor Paulo Portas, conversa muito interessante, o Doutor Paulo Portas pergunta-me o que é o caso BES, como é que eu o entendo, percebi que o Doutor Paulo Portas queria uma ideia do caso, para além daquilo o que era a ideia que ele tinha enquanto Vice-Primeiro Ministro, percebi que ele tinha um grande medo, ele chamava-lhe a caixa de pandora, o medo dele era que uma solução para os lesados do papel comercial pudesse incendiar o processo e todos os outros credores viessem também querer uma solução. Ele mostrou uma grande vontade em ajudar, também me disse que o Doutor Pedro Passos Coelho

Primeiro-Ministro de Portugal, e a Doutora Maria Luísa Albuquerque, ministra das finanças, não tinham qualquer vontade numa solução, estávamos com quase duas horas de reunião quando eu tive uma ideia que foi a seguinte, foi propor-lhe, permitir-me num prazo curto de dez/quinze dias apresentar-lhe uma solução, ele numa primeira fase não aceitou dizia que era impossível contornar a caixa de pandora, mas eu insisti e pedi-lhe que me permitisse entregar-lhe uma solução porque nós íamos mostrar que uma caixa de pandora provavelmente não existe e é possível uma solução. Ele deu-me 10 dias para fazermos isso, terminou essa primeira reunião de uma forma muito entusiasmada para nós porque nós nem sabíamos o que íamos escrever naquela proposta, mas tínhamos dez dias para apresentar uma proposta. Recordo-me quando cheguei nesse dia a casa, liguei ao Luís Miguel Henrique e disse-lhe: “o Doutor Paulo Portas aceita que se lhe apresente uma proposta no prazo de 10 dias, o que é que achas disto?” ele pensou durante uns segundos e teve uma ideia brilhante ai ele disse-me: “Nuno, vamos fazer duas propostas, uma para o Paulo Portas e outra para o António Costa, vamos coloca-los em luta na campanha”. Combinamos eu apresentar a proposta ao Doutor Paulo Portas e ele ao Doutor António Costa e eu diria ao Portas que o Costa estava com um papel igual na mão e que iria aproveitar na campanha politica e o Luís Miguel Henrique diria ao Costa que o Portas iria aproveitar também a nível político para angariação de votos. Quando o assessor do Doutor Paulo Portas percebeu que o Doutor António Costa também tinha uma, pediu para alterar o título porque não queriam nada igual. Passado uns dias o Doutor Paulo Portas, pede ao assessor que me ligue para me dizer que o Doutor Pedro Passos Coelho e a Doutora Maria Luísa Albuquerque não queriam sequer pensar no assunto, portanto era para rasgar, mas a ideia do Luís Miguel Henrique tinha pegado e o actual senhor Primeiro Ministro na *Antena 1*, quando eu e o Luís Miguel estávamos em Fátima numa reunião com lesados ouvimos: “É preciso uma solução justa, célere e equitativa para os lesados” em plena campanha, então eu e o Luís Miguel vimos que funcionou, havia um dos candidatos que dizia que era necessária uma solução e a partir daí realmente começámos a conversar só com o Partido Socialista através do Doutor Diogo Lacerda Machado, nomeado representante do actual Primeiro-Ministro para este assunto e começa tudo dessa forma.

- 1. É do domínio público que o senhor é advogado da Associação dos Indignados e Enganados do Papel Comercial. Que tipo de pessoas integra este grupo de clientes lesados?**

Em primeiro lugar eu comecei por ser advogado das pessoas, apresentado pela associação, mas era advogado das pessoas e cada pessoa era livre de escolher o seu advogado. A partir de determinado momento a associação confiou-me a mim e ao Miguel Henrique a sua representação nas reuniões do grupo de trabalho. Eu encontro todo o tipo de pessoas, todas elas têm uma particularidade, subscreveram produtos que não eram adequados aos seus perfis de investidor, são pessoas caracterizadas por serem investidores não qualificados, pessoas que em média têm uma escolaridade baixa, pessoas com uma idade média de 60 anos, encontrei algumas pequenas e médias empresas, empresas familiares, pessoas, a maior parte delas tinham o dinheiro todo nesses produtos, não faziam a mínima ideia acerca daquilo que era papel comercial, ainda hoje não sabem o que é papel comercial. É muito difícil explicar às pessoas o que é o papel comercial, papel comercial são obrigações, mas como são obrigações de curto-prazo, inferiores a um ano têm o nome de papel comercial. Sendo o papel comercial obrigações, é um produto de risco porque não tem qualquer garantia de depósito a prazo, não está abrangido pelo fundo de garantia de depósitos e as pessoas quando compraram aqueles produtos, compraram com dois erros. Primeiro, pensavam que estavam a comprar um produto seguro, muitas das pessoas pensavam que estavam a comprar depósitos a prazo e o segundo problema tem a ver com o perfil das pessoas, os lesados do papel comercial, a maior parte, não tem perfil adequado para lhes venderem aquele produto. Aquele produto é para venderem a pessoas com literacia financeira acima da média. Isto aconteceu numa violação daquilo o que são as normas elementares do código de valores mobiliários, aquilo o que nós denominamos por *mis-selling*, ou venda fraudulenta. Nós hoje podemos dizer com toda a clareza que houve *mis-selling* porque a Comissão de Inquérito ao BES levada a cabo na Assembleia da República, no seu relatório final, especifica a existência de *mis-selling* e a necessidade de uma solução para os lesados do papel comercial. Portanto, este é o perfil de pessoas que eu encontrei.

2. Como surgiu o interesse em ajudar este grupo de clientes lesados?

As primeiras pessoas que me procuraram não foram os lesados de papel comercial, foram os accionistas do BES que tinham perdido dinheiro. Procuraram-me através de uma primeira parceria que eu fiz com outros colegas que tinham casos em mãos e essa minha parceria foi só parcial, nessas acções de accionistas, eu fiz um recurso prejudicial, chama-se assim: recurso prejudicial para o tribunal de justiça da União Europeia. Portanto, a primeira vez que eu toco o caso BES eu tenho imediatamente a sensação que estava ali uma questão não de direito

interno, mas sim de direito comunitário, porque a directiva que permite a resolução é uma directiva comunitária. A revista *Sábado* nessa altura até fez uma menção a essa minha estratégia. Após isso acontecer eu já sabia muito, tinha feito inclusivamente um artigo para um livro da Almedina e passado uns tempos fui contactado no meu escritório por duas ou três pessoas de Braga que eram lesados de papel comercial e nessas primeiras conversas, quando eu os confrontei com determinadas necessidades que eles nunca tinham ouvido falar - e confrontei-os porque eu tinha estudado o caso - eles ficaram com uma reacção quase bipolar, que foi: “estamos em cima da hora, e não sabíamos disto”, e isso faz com que as pessoas de Braga contactem imediatamente o Ricardo Ângelo e eu no seguinte Domingo de manhã, tenho uma reunião com o Ricardo Ângelo e mais algumas pessoas da associação no hotel Meliá em Braga e nesse domingo de manhã sinto que a associação tem a mesma sensação bipolar: “nós nunca ouvimos falar disto e estamos em cima da hora”, isso permite-me em cerca de quinze dias estar numa assembleia-geral com as pessoas e mais uma vez encontro não uma reacção bipolar mas tripolar, que é: “eu nunca ouvi isto, nós estamos em cima da hora, e nós acreditamos neste rapaz”, e foi neste cenário que eu passei de uma simples reunião em Braga com duas pessoas, a um cenário de representação de quase quatrocentas no prazo de um mês, e efectivamente as pessoas estavam com prazos jurídicos a rebentar, principalmente aquilo a que chamamos os prazos administrativos essenciais, veja que passaram três anos e o caso BES é hoje um tema administrativo, não sei se viu as notícias nestes últimos dias mas o tribunal administrativo escolheu um caso para levar a julgamento e suspendeu todos os outros para que este caso sirva de exemplo aos restantes, eu tenho a sorte do tribunal administrativo ter escolhido um caso meu, portanto o caso BES começa de uma forma ligeira com as pessoas, e eu tenho a sorte de entrar, mas isto não é tudo sorte, eu hoje vejo-me outra vez no centro do caso BES porque a negociação do acordo foi comigo e agora tenho nas minhas mãos o julgamento que vai resolver a questão de duzentos casos diferentes que é para perceber se o Banco de Portugal agiu de forma ilegal ou não na resolução do BES.

3. Considera que o facto de existir um porta-voz que represente o grupo de lesados trouxe benefícios? Quais? (se não, porquê?)

O Ricardo Ângelo é o grande presidente da associação de indignados. O Ricardo Ângelo foi um unificador, um pacificador e digo-lhe, se num determinado momento o Ricardo sai da associação nós não tínhamos solução, o Ricardo Ângelo foi um pilar fundamental, as pessoas e as instituições confiavam nele, o Governo confiou nele, ele tem uma postura muito

personalizada, tem carisma e isso fez com que as pessoas confiassem nele. Eu arrisco-me a dizer que houve momentos em que eu, o Ricardo Ângelo e o Miguel Henriques fazíamos a equipa perfeita, houve momentos em que eu senti isso. A necessidade de um porta-voz é fundamental porque o tema dos lesados... Isto vai fazer história de certeza. A força dos lesados está no grupo e haver um porta-voz que traga cá para fora aquilo que é a força no grupo é elementar, quinhentas pessoas não podem reunir-se com o Governo, mas uma pode, se esse porta-voz for capaz de transmitir tudo aquilo que é importante consegue tornar-se ele próprio o poder dos lesados, é uma espécie de personificação do poder de uma massa numa pessoa só, acho que o porta-voz é essencial, mesmo para unir o grupo como para manter acesa a chama, para dar esperança às pessoas, para manter as pessoas convictas para liderar, acho que o porta-voz é fundamental.

4. Existiram outros intervenientes importantes que ajudaram ao desfecho do caso dos lesados? Quem? Como contribuíram?

Sim, eu destaco como primeiro grande interveniente o grupo todo de lesados foram incansáveis, aguentaram-se, destaco como segundo grande interveniente o actual Primeiro-Ministro, António Costa, que após ter dito na rádio que era preciso uma solução justa e equitativa manteve a sua palavra e foi capaz de reunir connosco, nem sempre ele, maior parte das vezes o Doutor Diogo Lacerda Machado, mas foi capaz de aguentar sessenta reuniões para conseguirmos um objectivo. Acho que o Senhor Primeiro-Ministro teve um papel muito forte, o Doutor Diogo Lacerda foi incansável, o Doutor foi o homem que conseguiu unir as pontas, conseguiu colocar à mesa o Banco de Portugal, a CMVM os indignados, nós os advogados, o BES e agora no fim o Novo Banco. O Novo Banco acabou por ajudar e talvez seja o Novo Banco que vai financiar o dinheiro para o fundo que vai pagar aos lesados. Não posso deixar de mencionar alguma comunicação social que foi muito importante, a *Lusa* foi muito importante. Se há uma entidade que nos permitiu ter voz sempre foi a *Lusa* a *RTP* também nos apoiou muito, mas tenho que eleger a *Lusa* como o nosso grande veículo. Ao nível das revistas a *Sábado*, deu-nos sempre muita visibilidade. No fundo, todos os meios de comunicação falaram dos lesados, mas assim de forma apaixonada no sentido de estar sempre presentes foram estes. Nós não temos razões suficientes para admitir que houve mais interesse de órgãos mais altruístas e públicos, não temos, mas o facto é que a *Lusa* e a *RTP* estiveram sempre na dianteira, agora a *SIC*, que está interessada com a questão do assalto ao castelo do Pedro Coelho, mas com todo o respeito, a *SIC* está a dar um grande apoio, mas aquele apoio

inicial que nós precisávamos não deu. No que respeita à rádio, a *TSF* foi muito crítica, o *Jornal Expresso* muito crítico. Há um lado negro no meio disto tudo, muitos *opinion makers* que sem saber a realidade emitiam um conjunto de ideias errantes, opiniões obscenas, radicais e outros que estavam certos deveriam ter tido mais coragem e ter dado a cara, como fez por exemplo o Doutor Horta Osório, e eu quero deixar uma homenagem ao Doutor Horta Osório que nunca se proibiu de dizer que a resolução, naquilo que diz respeito à forma como tratou os lesados foi completamente errada, que o paradigma era errado, e ele está de parabéns porque em Inglaterra levantou um banco que teve injeção pública e que este mês se soube que deu lucro de mil milhões de euros ao Estado Inglês. Portanto, resolver bancos à moda inglesa dá lucro, resolver bancos à moda Europeia, *pseudo* Portuguesa só dá prejuízo e cria lesados.

5. O grupo de lesados do BES foi um grupo com grande atenção mediática. Como justifica este facto?

Pelas pessoas. A atenção mediática deriva do grupo que se reuniu, a força das pessoas, a força das massas, nem foi pelos advogados nem pelo Ricardo Ângelo, foi pela força das pessoas. No entanto tudo foi pensado, há uma grande força administradora no meio disto tudo e a associação teve grande trabalho de comunicação, tivemos grande trabalho de estratégia e toda a hora estamos a gerir a nossa comunicação e a gerir a nossa estratégia e aí atribuo ao Miguel Henrique uma grande sabedoria mas também não posso deixar de dizer que ao nível daquilo o que foi a nossa estratégia jurídica, conseguimos implementar uma estratégia jurídica que sempre garantiu duas coisas: nunca deixarmos escapar uma oportunidade para garantir os nossos direitos e fizemos isso da forma mais barata possível para as pessoas, as pessoas se há coisa em que não foram lesadas foi no dinheiro que gastaram para se proteger, foi das coisas mais brilhantes que conseguimos, e grande parte da solução que foi encontrada agora passa directamente por aquilo que foi a defesa dos direitos jurídicos. Veja que para aceder à solução, as pessoas têm que entregar ao fundo os seus direitos jurídicos e se nós não os tivéssemos garantido antes, entregavam coisas mortas. Veja que até temos um grande problema, se ler o *Público* amanhã, eu estive a falar com a Rosa Soares do *Público* e estourou aí uma pequena bomba é que quem não estava ligado aos advogados da associação, não fez essas notificações às entidades e o prazo termina agora em Agosto, nós estamos agora com um grande problema que é tentar fazer com que essas mil pessoas consigam até Agosto garantir todos os seus direitos jurídicos, e tenho reunido com o Doutor Diogo Lacerda

Machado por causa desse assunto, estamos a ver como é que vamos tratar desta situação. Aqui o problema que se levanta é, eu podia enviar uma carta a explicar o que se esta a passar, mas não posso fazê-lo porque isso seria angariação de lista de clientes, então tem que haver aqui uma forma de comunicar às pessoas uma urgência, sem que os advogados tenham interferência, e nós não encontramos ninguém que o possa fazer. O Banco de Portugal não quer dizer que há um prazo porque acham que não têm nem legitimidade nem competência para isso, a CMVM também acha que não, ninguém quer dizer que o prazo está a terminar, ninguém quer assumir que se as pessoas não o fizerem o Estado Português fica com um buraco e toda a gente acredita que vem aí uma salvação milagrosa, uma tentativa foi fazer uma lei que permitisse a suspensão dos prazos mas parece que não vai pegar, fica então outro plano, que é o que estamos a trabalhar, que passaria por uma espécie de adjudicação ou seja o grupo de trabalho adjudicar-me-ia esse trabalho por contrato e o grupo contactava as pessoas para as informar de que os prazos estão a terminar e davam às pessoas a oportunidade de escolher o advogado que quisessem para resolver a situação e aí avisamos as pessoas, quem quiser que eu o represente não paga nada porque quem me contratou foi o grupo de trabalho e quem não gostar de mim, só tem de escolher o advogado que entender. A informação passou e depois as pessoas não podem dizer que não foram avisadas dos prazos.

**6. Existiu alguma relação entre o grupo de lesados e agências de comunicação?
Porquê?**

Nunca, porque nós tínhamos dentro de nós pessoas excepcionais para isso. Tínhamos o Luís Miguel Henrique que era excepcional na comunicação, tínhamos o Ricardo Ângelo que era um grande pilar e um grande porta-voz e depois não me posso esquecer que nos tínhamos também a mim que fazia a minha parte, por isso é que eu senti que nós os três fomos uma grande equipa.

7. Como se desenvolveu a relação entre o grupo de lesados e os *media*?

Os *media* sempre foram muito simpáticos connosco, sempre foram muito leais, sempre preservaram as fontes e trataram muito bem o Luís Miguel, como o Ricardo Ângelo, e a mim também e trataram os lesados também muito bem. Houve, no entanto muitos *opinion makers* dentro dos *media* que tiveram atitudes contrárias tentaram confrontar-nos, e tentaram tirar-nos força. Portanto eu não posso dizer que os *media* tenham feito nada contra nós, não, não houve notícias falsas contra nós, às vezes umas incorrecções, mas nunca houve uma tentativa de nos

fazer mal, posso dizer que em relação a determinadas pessoas houve e veja o *Jornal Expresso* através do Vieira Pereira que constantemente tinham argumentos contra nós, completamente absurdos, argumentos do género: “estes senhores quiseram foi ganhar dinheiro”, uma certa inveja das poupanças destas pessoas ao longo dos anos. A própria *TSF* uma vez ou outra colocou no seu *site*, opiniões mesmo em relação a mim, dizendo que o advogado não estava certo, que não era assim, que ia haver um buraco no estado, que ia haver défice e não houve nada... As garantias nem sequer vão ser emitidas como a *TSF* dizia, mas algumas vezes houve uma certa confrontação de determinados órgãos, através dos seus *opinion makers*. Quando jornais actuam como veículos de informação, nunca falham, quando permitem que os seus jornalistas deem opiniões pessoais, falham muitas vezes. A exposição mediática do nosso caso trouxe muitos benefícios, trouxe o receio essencialmente que nós seríamos uma grande “pedra no sapato” para o Novo Banco e para os políticos porque os nossos votos são importantes, e não havia, a não ser o Doutor Pedro Passos Coelho, não havia político que não nos temesse. Eu dei uma entrevista à *Sábado* antes das eleições em que eu digo: “Passos Coelho pode não ser eleito pelo tratamento dado aos lesados” e digo-lhe que foi assim, se o Doutor Pedro Passos Coelho tem uma atitude para com os lesados diferente teria sido reeleito. O Doutor Pedro Passos Coelho esquece-se de que os lesados têm família e quantas pessoas nos viram nas ruas em período das eleições em todas as cidades, sempre que havia um comício do PSD lá estávamos nós, essa era a nossa estratégia de comunicação.

7.1 Quais as dificuldades?

Já respondida

7.2 Quais os benefícios?

Já respondida

8. O senhor foi o estratega de parte da comunicação dos lesados, como foi organizada e planeada esta comunicação?

Eu fui o estratega da comunicação na parte jurídica, mas o grande estratega da comunicação foi o Luís Miguel Henrique, porque a parte jurídica é muito repetitiva e havia necessidade de dizer a mesma coisa várias vezes de forma diferente e aí o Luís Miguel Henrique era o nosso grande director de marketing intelligence, eu acho que podemos dizer com toda a convicção que a estratégia de comunicação era desenhada pelo Luís Miguel Henrique.

8.1 Que acções foram desenvolvidas para se auto-promoverem dentro do espaço mediático?

Foram essencialmente as acções judiciais, os procedimentos cautelares que colocava-mos, as acções que colocávamos, as notificações avulsas que fizemos aos administradores para dizer que íamos atrás dos administradores do BES, as reuniões que tínhamos com o Governo... Usávamos a ideia de que o Governo se estava a comprometer, sempre que o Governo se comprometia nós tentávamos imediatamente estar mais a frente, nós utilizamos uma estratégia de amplificação para ter mais impacto, tudo o que fazíamos tinha de sair cá para fora com um impacto diferente. Eu recordo-me de uma reunião que tivemos em Bruxelas quando eu me desloquei à Comissão Europeia, em que a reunião correu muito mal mas nós tivemos a frieza de extrair o lado positivo, eu sabia que em Portugal as pessoas estavam atentas à televisão, os canais televisivos estavam todos ali quando saímos da Comissão Europeia e mesmo correndo mal, a estratégia de comunicação foi na hora improvisada, mas positiva. Eu posso-lhe dizer em percentagem que a reunião correu 95% mal, mas como nós tivemos a discutir três temas interessantes que nunca tinham sido discutidos em sede dos lesados eu usei isso como grande argumento. Eu recordo-me de sair dessa reunião, os meus colegas, Daniela Guimarães e o João Salva fizeram uma espécie de redor à minha volta, e a Daniela diz: “a comunicação social está lá fora”, João Salva diz: “isto correu pessimamente...” Recordo-me de ter dito: “calma eu vou lá fora”, vim, e disse: “Boa noite, foi preciso vir a Bruxelas para falarmos de confisco, para falarmos de expropriação, para falarmos de violação dos direitos das pessoas...”, Eu não menti, eu não menti em nenhum aspecto porque nós falámos daquilo, mas aí a minha estratégia de comunicação foi dizer às pessoas que estavam cá que tínhamos levado a voz delas até lá e essa improvisação muitas vezes foi a nossa grande arma. Eu acho que esse exemplo da Comissão Europeia foi o grande exemplo até porque a nossa ida à comissão teve repercussão, nós recebemos uma carta do gabinete do François Hollande, presidente de França, recebemos uma carta do Jean Claude Juncker, à data Presidente da Comissão Europeia e portanto acho que nós sempre soubemos ampliar tudo o que conquistávamos.

9. Na sua opinião, o facto de os lesados do BES serem alvo de grande atenção mediática pode ter contribuído para pressionar outros grupos com vista à resolução do caso?

Sem dúvida, o poder do grupo de milhares de pessoas fez com que as instituições nos ouvissem, sem dúvida... Nem tenho muito mais que dizer, repare se eu viesse pedir uma

reunião ao senhor Presidente da República por causa de um cliente, o meu pedido de reunião iria ser certamente desconsiderado, mas eu posso-lhe dizer que eu estava em Braga e quando o senhor Presidente da República foi eleito, eu pedi-lhe uma audiência por causa dos lesados, ele numa semana marcou-me a audiência na qualidade de presidente eleito no palácio de Queluz, ainda não tinha tomado posse mas já tinha sido eleito, e recebeu-me no palácio de Queluz para tratarmos da situação dos lesados, porque é que me recebeu? Recebeu porque eu representava duas mil pessoas, atenção, representava duas mil pessoas no que diz respeito ao problema, agora eu não tinha procuração de duas mil pessoas, mas eu representava o tema do papel comercial e o senhor Presidente da República, recebeu-me muito bem e foi uma reunião bastante interessante porque percebi aí que ele estava completamente alinhado com o senhor Primeiro Ministro e vim muito feliz dessa reunião, a força das massas é elementar.

10. Na sua opinião, qual a imagem mediática dos grupos activistas do BES? O que contribuiu para essa imagem?

Quando os lesados confrontaram alguém, a notícia não é: “lesados confrontam...”, A notícia é: “pessoas desesperadas porque lhes tiraram o dinheiro tentam falar com outras pessoas que não as recebem e quando tentam aproximar-se dessas pessoas a polícia não deixa”. O que se passava era exactamente isso... Era a tentativa de nos retirar espaços, se havia um comício ali, impediam que nós estivéssemos ali, aquele lugar é público não é de ninguém mas impediam, e depois o mau jornalismo em vez de dizer que éramos impedidos de aceder, dizia que nós confrontávamos, nós não confrontámos ninguém, ninguém foi condenado. Nenhum lesado do papel comercial foi condenado por violência, houve dois casos apenas de uma queixa do Novo Banco num tumulto e o processo acabou num acordo, não chegou a julgamento, mas acabou por acordo, e hoje ficámos sem saber se houve agressão ou não. Num dos casos tenho a certeza que não houve, foi manipulação, no outro acredito que tenha havido um empurrão, mas de resto não houve nada de maior.

Apêndice 14 – Entrevista ao representante do Governo – Diogo Lacerda Machado

Diogo Lacerda Machado é Advogado e Administrador da GeoCapital, uma empresa que realiza investimentos estratégicos pelo mundo de expressão portuguesa, além disso exerce também funções como consultor do Governo de António Costa. A entrevista com Diogo Lacerda Machado decorreu em Alcabideche no dia 07-06-2017 às 16:06h e teve a duração de 44 minutos e 15 segundos

1. É do domínio público que o senhor é consultor do Governo do Doutor António Costa e esteve envolvido nas negociações entre os lesados do BES e o Governo. Qual foi o papel desempenhado por si na situação dos lesados do BES?

O meu papel começou ainda antes das eleições legislativas de Outubro de 2015, o Doutor António Costa aqui há um ano e qualquer coisa explicou numa entrevista à comunicação social, que eu era o melhor amigo dele, o que é verdade e, digo eu, reciprocamente que ele é o meu melhor amigo e nunca se diz que não a um amigo, quando se lhe pede alguma coisa. Talvez valha a pena ter presente que eu fui secretário de estado da justiça quando o Doutor António Costa foi ministro da justiça, diria que em resultado combinações juvenis e como eu costumo dizer ele levou-me, assim, a fazer o serviço cívico e eu senti-me honrado em servir o Governo do meu País e privilegiado por trabalhar com o meu melhor amigo, que já alvorava uma carreira importante na vida política, mesmo quando em jovem ele achava que tinha dúvidas. Entre algumas outras ideias que eu sugeri quando era secretário de estado houve uma que dizia respeito à nova geração de políticas públicas que era a dos meios alternativos de resolução de litígios, eu sou advogado, e tive essa perspectiva muito útil daquele lado, e se há coisa que eu tenho para mim é que não se resolvem problemas da justiça com as respostas clássicas para os problemas da justiça e que, por se persistir no mesmo tipo de respostas, a crise da justiça é quase tão antiga como a crise do médio oriente como eu costumo dizer. Há assuntos que não se resolvem com a lógica habitual. Longa retrospectiva para lhe dizer o seguinte, o Doutor António Costa, estando em campanha eleitoral e em pré-campanha foi interpelado por lesados do papel comercial do BES numa ocasião em que o Doutor Pedro Passos Coelho, então Primeiro-Ministro, tinha dito que não lhe cabia resolver o problema dos lesados do BES, e poucos dias depois o Doutor António Costa entendeu que devia ter uma resposta rigorosamente diferente. O Doutor António Costa disse: “se há coisa que eu não faço é ignorar o problema e virar a cara, e portanto eu sei que os senhores têm um problema e o mínimo que eu vos digo é que não deixarei de ver se há um caminho para procurar resolver”, e telefonou-me a dizer que estava em campanha eleitoral e se eu não me importava de lhe dar uma ajuda, de falar com as pessoas e procurar ver se há um caminho, e eu disse-lhe logo no fim dessa conversa telefónica: António, lembra-te do que fizemos quando aconteceu a queda da ponte Entre-os-Rios? A queda da ponte foi uma tragédia enorme e eu costumo perguntar às pessoas se acaso têm ideia de ter havido litigiosidade, processos judiciais no caso da queda da ponte... Não houve, e sabe porque é que não houve? Porque uns dias depois disso, em reflexão dentro do ministério resolvemos por de pé um procedimento muito rápido alternativo ao

caminho tradicional de no mínimo amparar as vítimas colaterais e de criar condições para muito depressa lhes adiantar aquilo o que seriam as indemnizações, e assim se fez, e em dois meses estava-se a pagar às pessoas, e portanto não houve litigiosidade no caso Entre-os-Rios, não houve tribunais, não foi preciso fazer isso para acudir e responder às pessoas e portanto expliquei ao meu melhor amigo que me poderia sentar e tentar perceber se isto fazia algum sentido e assim fiz, uns dias depois falei ao Doutor Ricardo Ângelo, mas quem veio falar comigo da primeira vez foi o Doutor Luís Miguel Henrique, advogado de alguns lesados. Nessa primeira conversa expliquei que o que se tratava seria procurar perceber se há uma maneira... Isto é, não de ignorar que há um problema enorme mas de ver se a partir da existência desse problema se é possível uma solução que responda aos dramas das pessoas, às suas necessidades e por aí fora, e pronto começámos a conversar e rapidamente me pareceu que o que faria sentido era por à mesa também as entidades que de algum modo tinham algo a dizer e a fazer, procurei então a CMVM e, muito prontamente, o seu Presidente, Doutor Carlos Tavares, que me dizia: “Doutor, finalmente alguém responsável que percebe que há um problema e que é preciso deitar a mão de alguma maneira, nem que seja para se perceber que não há nenhuma solução”, associação aderiu de imediato à ideia o Banco Espírito Santo, portanto o banco mau na altura o presidente Doutor Luís Máximo dos Santos agora administrador do Banco de Portugal que tinha sido presidente da comissão liquidatária do BPN e que tinha ali mais uma experiência importantíssima e rapidamente se dispôs a vir para a mesa. Foi mais difícil convencer o Banco de Portugal porque o Banco de Portugal vivia numa preferência pela negação, isto é, tendo noção de que havia um problema, preferia não o encarar mas lá acabou por ser possível trazer também o Banco de Portugal para a mesa e naquele dia 30 de Março de 2016 em que se assinou o memorando, muita gente não percebeu a importância porque era um memorando onde todos se comprometiam em estar à mesa, não numa negociação, mas para sentar todos à mesa e irmos em conjunto e num processo colaborativo e construtivo ir à procura de uma solução que pudesse funcionar, que pudesse minorar os prejuízos e que fosse executável a vários títulos, e portanto, aquele primeiro memorando que alguém disse: ah! aquilo é uma coisa vazia... Não, aquilo tinha uma carga simbólica extraordinária porque era o caminho alternativo em que as partes se comprometiam construtivamente a ir para a mesa e encontrar uma solução. Além do mais, havia uma recomendação específica da Assembleia da República nas conclusões do relatório ao caso BES/GES, havia lá uma recomendação específica a dizer que era preciso rapidamente encontrar uma resposta ao problema dos investidores não qualificados que compraram papel

comercial, e portanto eu expliquei que nós íamos também procurar dar concretização e, desse modo, a Assembleia da República também nos proporcionou o patamar político para fazer isso, e a partir daí, sempre disse eu mesmo à mesa, está expresso no memorando, sou representante do senhor Primeiro Ministro e do Governo, mas assumi mais o papel de promotor e o de facilitador, de criar este contexto do que de decisor. Eu vou essencialmente coordenando o trabalho e dirigindo as reuniões naturalmente e sobretudo com algum orgulho creio ter contribuído decisivamente para criar um ambiente muito saudável à volta da mesa. Acho que as pessoas que estão de fora, os lesados, não conseguiram avaliar o trabalho imenso que isto deu, imensamente maior que qualquer um de nós à volta da mesa imaginava. Mas, insisto, sobretudo as reuniões foram reuniões muito construtivas, todas as pessoas empenhadas em ajudar a desenhar um modelo e por aí fora. Portanto, o meu papel é este, começa por ser o de melhor amigo de um senhor chamado António Costa, até então apenas líder da oposição que perante os problemas não faz de conta que eles não existem, e isso é uma característica dele, isto é a sua ideia das suas obrigações como dirigente político e como um caso exemplar de dedicação ao serviço comum e ao serviço cívico, portanto o que eu fiz foi primeiro obviamente corresponder ao pedido que ele me fez, e a última coisa que eu queria era pedir que ele me pagasse por isso, coisa que indignou muita gente, é que nem me ocorreu e era só o que faltava... Pensar em receber o que quer que fosse por isso.

2. Como foi assegurado o seu relacionamento com os *media*?

O que se combinou foi que para não perturbar o trabalho, iríamos mantendo alguma reserva sobre o que estávamos a fazer. O que combinámos foi que quando fosse útil dar alguma informação de ordem geral, que o faríamos, primeiro acertando o texto numa nota escrita trabalhada, normalmente encarreguei-me eu de levar um esboço que depois mandava de véspera e acertávamos o conteúdo nas reuniões, e combinámos também que a divulgação da nota se faria através da *Lusa* para não dar o tratamento discriminatório e desigual. A *Lusa* é a agência nacional de notícias e portanto fiquei eu sempre incumbido de tratar desse assunto e a partir daí talvez quatro das vezes que tivemos notas para divulgar, lá elaborámos, ficou acertado e eu a seguir falei com a Irina Melo (jornalista da *Lusa*) e pedi para eles difundirem.

2.1 Como era feita a divulgação da informação?

Já respondida

2.2 Quais as maiores dificuldades?

Não tive dificuldades, sou muito franco consigo houve muitas fases em que havia muita gente a querer perguntar e eu fui explicando que sempre que houver algo para divulgar o nosso procedimento era aquele que já mencionei.

2.3 Quais os maiores benefícios?

Eu diria que o principal benefício, e vou-lhe dizer uma das razões fundamentais, a partir de certa altura nós fazíamos isto por causa das inquietações dos próprios lesados e até para defesa dos membros da associação que fizeram um trabalho extraordinário, havia uma pressão sobre eles brutal, lá está porque as pessoas achavam que aquilo era uma negociação e que estávamos ali em ambiente de grande tensão, uma ideia completamente errada do que se foi passando. Portanto várias vezes eu próprio tive noção que se justificava difundir aquelas notas escritas para protecção da direcção da associação e depois do trabalho que estávamos a fazer, e para também dar nota de que nós fomos cumprindo as etapas, fomos escorregando um mês, dois meses, mas nós vamos fazendo e estamos a fazer e vai ser feito o que dissemos. Há algum jornalismo mal-intencionado e se reparar nós divulgamos notas que têm aspectos de informação úteis e substantiva mas depois muitas vezes o que acrescentam à nota é: “atrasaram-se um mês”, ou seja o que parece interessar é o lado menos bom da coisa, a perspectiva ao lado... Nós nunca nos vinculamos com prazos até hoje, os jornalistas é que dizem: “disse que fazia, passaram três semanas e ainda não o fez”, e por ai fora... Sempre fomos dando referências temporais indicativas mas o que eu digo é isso, ou seja, até para evitar que a cobertura noticiosa resulte daquilo que não se diz e de portanto de uma lógica às vezes criativa ou de fontes avulsas indirectas e por ai fora, a nossa preocupação foram a objectividade das notas, procurando transmitir o suficiente para que para além dos lesados toda a gente fique a saber o que se está a fazer, o benefício principal foi esse, isso diminui muito a pressão traduzida na busca avulsa da informação. Além de que a Lusa é mais informativa e nunca fazem grande tratamento editorial da nota, difundem impecavelmente a informação.

3. Qual a sua opinião acerca da criação da associação dos lesados do BES?

Foi de grande utilidade, deixou de ser uma coisa de rua, embora se compreenda o desespero das pessoas mas o facto de se terem organizado em associação, o facto de por essa via a CMVM ter podido reconhecer a associação como interlocutor foi extraordinariamente importante, porque nós não conseguíamos funcionar juntando duas mil pessoas à volta da

mesa, portanto tendo um interlocutor legitimado, reconhecido que trouxe para a mesa o sentimento e as ideias dos lesados foi muito importante para que isto se conseguisse por de pé, ou seja foi uma forma organizada de num sítio próprio, darem a conhecer as opiniões, os anseios, os interesses, as vontades dos lesados. Eu sempre disse, como ninguém tem mandato de ninguém, vai haver um momento que é um teste decisivo, nós não temos andado aqui um ano a desenhar castelos no ar e depois as pessoas não querem e nós foi muito bom..., conhecemo-nos e portanto vai haver aqui uma espécie de referendo, vai haver um momento em que não é já apenas a associação que nos diz: “sim isto é o que corresponde ao interesse geral”, mas vamos fazer uma consulta para ver se as pessoas querem, como viu, cerca de 97% das pessoas acham que o modelo é bom no contexto, como é evidente isso é o resultado de um trabalho que se conseguiu fazer com eficiência por esta via de se organizarem os lesados e de terem representação, acompanhados inclusive pelos advogados da associação que também deram uma ajuda extraordinária. Os advogados como eu, são educados na ideia da tensão dialéctica e no confronto, alias os tribunais são arenas de combate, e como eu digo e resulta dessas minhas ideias dos meios alternativos e de experiências, se criarmos um contexto diferente na busca do diálogo, é extraordinário perceber como as pessoas compreendendo e aderindo a esse contexto acabam por contribuir activamente para a busca de soluções cooperativas e construtivas e ai os dois advogados da associação foram extraordinários, e todos os outros à volta da mesa, criou-se um contexto colaborativo e construtivo e o contexto foi por assim dizer assimilado por todos a partir do primeiro mês em que estávamos à volta da mesa, já ninguém tinha dúvidas sobre a missão que todos tínhamos que era encontrar uma solução exequível que possa minorar as perdas.

4. Que tipo de relacionamento desenvolveu com o representante dos lesados do BES, Ricardo Ângelo?

Foi uma relação perfeitamente saudável, até porque há uma história que já vai ficando conhecida até porque o Doutor Jorge Coelho já falou disso na Quadratura do Círculo, o Ricardo Ângelo começou a trazer uns bolinhos extraordinários, feitos por uma obra social de Mangualde, há quem diga que os bolos foram a coisa mais importante que apareceu ali na mesa. Criou-se um ambiente óptimo, liga-me e manda-me mensagens, canal aberto. Há diálogos cruzados, a CMVM fala com a associação, a associação fala com o Banco de Portugal, criou-se um ambiente extraordinário e muito saudável entre as pessoas.

4.1 Como foi assegurado esse relacionamento?

Foi algo que foi evoluindo com naturalidade. O Doutor Ricardo Ângelo estava à frente da delegação que interpelou o Doutor António Costa, este por sua vez deu-me o telefone do Ricardo Ângelo, eu liguei-lhe, ele disse que não podia vir a Lisboa, mas podia vir o Doutor Luís Miguel Henriques e no dia seguinte lá estava, depois na reunião seguinte já estava ele e a partir daí.... Claro que nas primeiras vezes havia muitas reservas, havia a tese... Houve durante muito tempo a tese de que aquilo era uma manobra de diversão para os distrair e para os tirar da rua mas verdadeiramente não era nada disso, bem pelo contrário, mas levou algum tempo no período anterior a 30 de Março de 2016 até perceberem que não era assim. Foi com naturalidade que se foram criando laços de confiança entre todos, entre todos mesmo.

4.2 Quais as principais dificuldades?

No que diz respeito ao relacionamento com o Doutor Ricardo Ângelo não houve grandes dificuldades. A grande dificuldade foi trazer o Banco de Portugal para a mesa, fazer mover aquela instituição que eu acho que ainda hoje tem de si própria uma imagem que foi bastante abalada. O Banco de Portugal sempre se achou uma espécie de entidade fora da administração pública, e todos tínhamos essa ideia, velando pela protecção, com um supervisor bancário, uma instituição reservada mas muito ponderada, com os melhores quadros que havia, e o que eu acho é que este pesadelo que todos nós temos vivido na frente do nosso sistema financeiro e dos bancos, acho que o Banco de Portugal ficou profundamente abalado. Este conflito entre essa imagem de que o Banco de Portugal estava acima de qualquer outra entidade, e ter que encarar que havia um problema em vez de fazer de conta que não havia e que o problema era a falência de um banco e ponto, a vir para a mesa sentando-se por exemplo à frente da associação, não foi nada fácil, bem como criar o tal clima de confiança e de concentração de todos num objectivo comum de se desenhar um modelo e ver se ele era possível. Antes do verão do ano passado, nós tínhamos algumas ideias a tornarem-se claras, mas depois levamos muitos meses para aquilo encaixar e ser uma coisa factível, há muito dinheiro em jogo. E há outra coisa curiosa nesta situação é que isto é uma estrutura totalmente informal, ninguém é remunerado... Isto para lhe dizer que há uma estrutura informal e, todavia o ambiente que se conseguiu criar à volta da mesa é muito bom.

5. Na sua opinião, o facto de os lesados do BES terem um representante contribuiu para o agilizar da comunicação? Em que medida?

Contribuiu neste sentido, houve uma espécie de alinhamento ou seja o que a associação pôde ir transmitindo nas várias assembleias que tinha, era aquilo que nós exprimíamos em síntese nas notas, era no fundo aquilo que estávamos a fazer e portanto não se perdeu informação, ou seja, houve alinhamento na informação. As pessoas perceberam que a informação que estava a ser dada era correcta e verdadeira, e acho que isso produziu este excelente efeito. Como já referi, trabalhamos no sentido em que sempre que achávamos oportuno dar informação, fazíamos uma nota escrita, a nota escrita tinha uma série de pontos, esses pontos corresponderam ao essencial da comunicação. E isso levou a que os lesados também pudessem ir acompanhado tudo com informação actual, eu acho que foi, tal como lhe disse, foi da maior importância terem-se organizado e podermos ter à mesa alguém que expressava com fidelidade também as opiniões, impressões, desejos dos lesados. Se a associação não tivesse sido criada e se não tivesse os representantes que tem, eu acho que já tinha havido problemas graves, tenho ideia que o desespero das pessoas tê-las-ia levado a fazer coisas para lá do desespero. Eu costumo lembrar às pessoas de uma falência que houve há cerca de trinta/quarenta anos da Caixa Económica Faialense, acabou com homicídios e coisas do género e portanto aqui eu acredito que este caminho que se percorreu, foi um caminho que tirou as pessoas da rua, do desespero, passou-lhes a dar a perspectiva de terem alguém preocupado com eles e a procurar minorar as perdas, isso sim.

6. Qual a sua opinião acerca da importância de um assessor mediático para assegurar a comunicação com os *media*?

O que eu lhe diria é que neste caso tratando-se de uma estrutura informal é impossível termos meios, nós não gastamos dinheiro, ilustrativamente abusámos do Doutor Manuel Magalhães que é advogado da comissão liquidatária do BES, que fez um trabalho imenso e absolutamente extraordinário do ponto de vista técnico, e que esteve sempre bastante disponível. De facto há ali algumas pessoas que merecem um reconhecimento que eu espero que depois alguém venha a fazer publicamente. Não tenho a menor dúvida que se pudessemos ter disposto de meios de alguém muito experimentado, provavelmente poderíamos ter tido uma comunicação mais completa, mais afinada, seguramente... Tenho noção das limitações à volta da mesa, daí também a defesa da nota escrita consensualizada. Claro que se tivéssemos alguém a ajudar-nos “se calhar” as coisas poderiam sair melhor na lógica dos destinatários. Se por acaso pudessemos ter disposto dessa função teria saído seguramente uma coisa melhor, porque hoje em dia como sabe a gestão da informação tem uma importância imensa... Atrevo-

me até a recordar um exemplo que eu próprio conheci quando era mais jovem e passei por uma grande empresa e vi que tinham contractos com duas agências de comunicação e resolvi perguntar o porquê de serem duas, e responderam-me: “a uma pagamos para por boas notícias, à outra pagamos para evitar que ponham más notícias”, e assim a comunicação é neutralizada, tinham uma lógica elaboradíssima de estratégia de comunicação ou de não comunicação impressionante. A ideia de uma imagem forte pode valer imenso dinheiro na imagem e nas vendas, pode traduzir-se nos proveitos da empresa e, portanto deixei de ter quaisquer dúvidas sobre o valor acrescentado da actividade da empresa como de outras organizações, do apoio profissional. Eu sou avesso à exposição e quando apareci e se soube que eu andava a fazer estas coisas estive cerca de um mês calado e escreviam coisas inimagináveis sobre mim e sobre o que fazia ou tinha feito antes, algumas eu ainda hoje estou para perceber quem é que inventou tais coisas, algumas absolutamente falsas como o que apareceu numa primeira página de um diário sobre contratos públicos de que eu era beneficiário e com os quais eu nada tinha que ver, um absurdo total. Acabei por aparecer uma única vez, dei uma entrevista à *Rádio Renascença* e ao *Público* por uma única razão, porque era útil e foi a seguir à apresentação que fizemos do modelo de solução, portanto havia contexto e oportunidade para explicar algum dos aspectos desse modelo, assim quebrei a minha postura discreta dando uma entrevista ao *Público* e à *Renascença*, já agora porquê? Porque apesar de tudo, o *Público* e a *Renascença* são credíveis, a entrevista foi impecável, o *Público* editou-a de uma maneira irrepreensível. O *Correio da Manhã* uma das coisas que fez comigo... Uma das coisas que eu fiz para o António Costa foi a privatização da TAP, o *Correio da Manhã* publica na primeira página: “gestor público faz negócio ruinoso e voa para a TAP”, eu nunca fui gestor público, o título em si mesmo já era inverdadeiro, bom no dia seguinte lá tinha um desmentido mas uma coisa pequena... Isto para lhe dizer que claro que é importante ter ajuda de quem possa aconselhar sobre comunicar, quando comunicar e o que comunicar, nos dias que correm é da maior importância, ainda por cima neste tempo em que a informação é difusa quer na origem quer no alcance, agora gerir este carácter multitudinário de informação... E depois o que não se sabe por essa via até parece que não existe, não existe mesmo...

WWW.ISCSP.U LISBOA.PT