



GESTÃO DE CRISE DE COMUNICAÇÃO NO GOVERNO FEDERAL: O CASO SILVIO ALMEIDA¹

Erica Roberta Silva Gomes – UFMA²
Suzana Muniz Santos Abrantes – UFMA³
Gisela Maria Alves Santos – UFMA⁴
Patrícia Rakel de Castro Sena – UFMA⁵
Pablo Ricardo Monteiro Dias – UFMA⁶

Resumo: O estudo analisa a crise de comunicação do Governo Federal no caso do ex-ministro de Direitos Humanos e Cidadania, Silvio Almeida. O problema observado é a gestão insuficiente que engendrou a narrativa midiática diante das acusações contra Almeida, ressaltando a importância do preparo da administração pública para a gestão de crises com repercussão em ambientes digitais. O objetivo é identificar as falhas na comunicação governamental e sugerir estratégias para melhorar a resposta a crises. A metodologia inclui análise documental e de mídias sociais para compreender o impacto da crise. Os resultados revelam que a estratégia de silenciamento adotada pelo governo e a demora no posicionamento oficial agravaram a situação. A ausência de transparência acentuou a polarização e afetou a imagem institucional. Por fim, esta pesquisa sugere medidas para minimizar impactos futuros, como a implementação de um protocolo de resposta digital, a designação de um porta-voz oficial, iniciativas de monitoramento e comunicação proativa.

Palavras-chave: Crise. Redes Sociais Digitais. Comunicação. Governo. Assédio.

Abstract: This study analyzes the Federal Government's communication crisis regarding the case of the former Minister of Human Rights and Citizenship, Silvio Almeida. The primary issue identified is the insufficient crisis management that shaped the media narrative following the allegations against Almeida, emphasizing the critical need for public administration to be

¹ Uma primeira versão desse trabalho foi apresentado durante o II Encontro Nacional de Pesquisa Aplicada em Comunicação - 2025, na trilha Gestão e Estratégias de Comunicação, na modalidade artigo.

² Jornalista, com pós-graduações em Comunicação e Marketing em Mídias Digitais, Sexualidade Humana e Marketing Esportivo, mestranda em Comunicação - PPGCOMpro/UFMA. E-mail: erica.roberta.discente@ufma.br.

³ Jornalista, pós-graduada em Assessoria de Comunicação, Branding e Presença Digital - UNDB, mestranda em Comunicação - PPGCOMPro/UFMA. E-mail: suzana.abrantes@discente.ufma.br.

⁴ Docente do curso de Relações Públicas e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação – PPGCOMPro da UFMA. Graduada em Relações Públicas/UFMA, Especialista em Gestão da Comunicação/USP, Mestre em Ciências da Comunicação/USP e Doutora em Comunicação - Dinter PUCRS/ UFMA. E-mail: gisela.sousa@ufma.br

⁵ Docente do curso de Jornalismo e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação – PPGCOMPro da UFMA. Doutora em Comunicação pela UFPE e em Ciência da Comunicação pela UBI / Portugal (Co-tutela). Mestre em Estudos da Mídia e jornalista pela UFRN. E-mail: patricia.rakel@ufma.br

⁶ Docente do curso de Relações Públicas e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação – PPGCOMPro da UFMA. Graduado em Relações Públicas/UFMA e Doutor em Mídia e Tecnologia (UNESP). E-mail: pablo.monteiro@ufma.br.



prepared for managing crises with significant repercussions in digital environments. This research aims to identify flaws in governmental communication and propose strategies to enhance crisis response mechanisms. The methodology comprises documentary and social media analysis to comprehend the overarching impact of the crisis. The findings reveal that the government's strategy of silence and the delay in issuing an official stance exacerbated the situation. Furthermore, the lack of transparency heightened political polarization and damaged the institution's public image. Conclusively, this study proposes measures to mitigate future impacts, including the implementation of a digital response protocol, the designation of an official spokesperson, continuous monitoring initiatives, and proactive communication.

Keywords: Crisis management. Digital social networks. Government communication. Harassment.

1 INTRODUÇÃO

Em setembro de 2024, o Governo Federal enfrentou uma crise significativa em sua gestão envolvendo o então ministro de Direitos Humanos, Silvio Almeida, acusado de assédio sexual. O caso veio a público na noite do dia 5, na coluna do jornalista Guilherme Amado, do portal Metrôpoles, revelando que a organização *Me Too Brasil* havia recebido denúncias de assédio sexual contra Almeida, tendo entre as vítimas a ministra da Igualdade Racial, Anielle Franco.

As acusações rapidamente se propagaram pelos portais de notícias e pelas redes sociais digitais. Segundo a apuração da CNN, “pelo menos quatro casos de assédio sexual foram levados ao *Me Too*. Também teriam sido feitas dez denúncias de assédio moral contra Silvio Almeida no Ministério de Direitos Humanos e Cidadania” (Porto, 2024).

A repercussão pública foi imediata e polarizada: enquanto parte da sociedade civil e do cenário político manifestou apoio às vítimas e criticou o ministro; outro grupo se posicionou em defesa de Silvio Almeida, questionando a veracidade das acusações. No mesmo dia, o Instituto Luiz Gama – fundado por Silvio Almeida – publicou em suas redes sociais oficiais uma nota desmentindo as acusações, afirmando que havia um movimento organizado com o intuito de “derrubá-lo” e que o ministro era alvo de racismo e tramas políticas, vindo de pessoas que se sentem “ofuscadas” pelo trabalho dele no governo do presidente Lula.

Para entender a afirmação, cabe destacar que Silvio Almeida é um homem negro, advogado e filósofo, doutor em Direito pela Universidade de São Paulo (USP), pesquisador da Universidade de Duke (EUA), professor da Mackenzie, da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e professor visitante da Universidade Columbia, nos Estados Unidos.



Antes de entrar no governo, ele presidiu o Instituto Luiz Gama entre 2008 e 2022, do qual foi um dos fundadores. A instituição é formada por juristas, acadêmicos e militantes que atuam na defesa de causas populares de negros e os direitos humanos. Almeida também esteve à frente do Centro de Estudos Brasileiros do Instituto para Reforma das Relações entre Estado e Empresa (IREE), e é autor de quatro livros: *Racismo Estrutural* (Pólen Livros); *O que é racismo?* (Letramento); *Sartre – direito e política: ontologia, liberdade e revolução* (Boitempo); e *O Direito no Jovem Lukács: a Filosofia do Direito em História e consciência de classe* (Alfa Ômega). Em 2021, foi o relator da comissão de juristas criada pela Câmara dos Deputados para propor o aperfeiçoamento da legislação de enfrentamento ao racismo estrutural e institucional no país.

Entre outros motivos, é possível observar que, pelo seu histórico na militância antirracista e pró-direitos humanos, por estar em uma posição de poder diante do conteúdo das denúncias, pela acusação partir também de uma colega de governo que é uma mulher negra, pelas pautas sociais amplamente defendidas pela gestão do presidente Lula e pela própria lógica de propagabilidade do ambiente digital, o caso ganhou tanta notoriedade que o público passou a pressionar um posicionamento assertivo do Governo Federal.

O Executivo Federal encontrou-se em um dilema complexo, já que o caso envolvia um membro proeminente do governo, além de tocar em questões delicadas como violência de gênero, violência política de gênero, direitos humanos, ética política e conduta pública. Considerando que, neste caso, as notícias rapidamente se espalharam pelas redes sociais digitais, essas plataformas se mostrariam fundamentais tanto na formação das reações públicas quanto na gestão da própria crise.

A crise então se tornou também de comunicação e foi marcada por uma falha na gestão quanto ao direcionamento da narrativa pública diante de um caso sensível. O principal problema foi a incapacidade do governo em adotar uma postura objetiva, coesa e imediata nas plataformas digitais, resultando na proliferação descontrolada de informações e especulações. A polarização política exacerbada, aliada à falta de transparência, agravou ainda mais a crise, impactando negativamente a imagem da gestão; inclusive, diante de parte dos aliados (a esquerda). Essa dificuldade em gerenciar a crise nas redes sociais digitais reforça a necessidade de uma análise detalhada sobre os erros cometidos e as estratégias que poderiam ter sido adotadas, como será discutido a seguir.



Enquanto a crise crescia nos ambientes offlines, versões conflitantes do caso se espalharam nos mais diversos meios de comunicação, gerando desconfiança e incerteza entre a população. E precisamente, no um ambiente digital em a resposta rápida é essencial, o governo foi lento na formulação de uma estratégia de comunicação eficaz. O que aconteceu foi a caracterização de versões contraditórias e mudanças de posicionamento.

A partir desse contexto, este trabalho tem como objetivo analisar a crise de comunicação enfrentada pelo Governo Federal no caso Silvio Almeida, com foco em identificar falhas na gestão da crise e propor soluções estratégicas para aprimorar a comunicação governamental em situações similares. Para tanto, a pesquisa adota uma metodologia que combina análise documental e de redes sociais digitais, permitindo compreender o impacto das ações e omissões do governo nas plataformas digitais. Através dessa abordagem, busca-se desenvolver estratégias digitais que minimizem o impacto das crises de comunicação, promovam a transparência e a consistência nas respostas institucionais, e restabeleçam a confiança dos diversos públicos. A partir dos resultados obtidos, foram propostas medidas que incluem a criação de um protocolo de resposta digital, a definição de um porta-voz oficial e o desenvolvimento de práticas de monitoramento contínuo, essenciais para melhorar a gestão de crises e evitar a escalada de situações semelhantes no futuro.

2 A REPERCUSSÃO NA AMBIÊNCIA DIGITAL E OS DESAFIOS NA GESTÃO DA CRISE SILVIO ALMEIDA

A crise de comunicação teve início em 5 de setembro de 2024, quando uma denúncia de assédio sexual contra Silvio Almeida, então ministro dos Direitos Humanos, ganhou destaque nas redes sociais e na mídia, agravando rapidamente a situação. A resposta do Governo Federal foi lenta e fragmentada, enquanto o próprio ministro adotou uma sucessão de respostas desordenadas, o que contribuiu para a escalada da crise.

Na noite do ocorrido, Silvio Almeida publicou um vídeo em suas redes sociais repudiando “com absoluta veemência” as acusações contra ele e frisando que “Mais uma vez, há um grupo querendo apagar e diminuir as nossas existências, imputando a mim condutas que eles praticam. Com isso, perde o Brasil, perde a pauta de direitos humanos, perde a igualdade racial e perde o povo brasileiro”, conforme proferido pelo ex-ministro, durante o discurso para as redes sociais. Ele destacou ainda que estava sendo atacado.



No fim daquela noite, o Planalto soltou uma nota oficial reconhecendo a gravidade das denúncias e revelando que o ministro havia sido chamado para prestar mais informações. Segundo o comunicado, o caso estaria sendo tratado com o rigor e a celeridade necessários, com abertura de procedimento para apurar os fatos. Paralelo a isso, Almeida buscou a Procuradoria-Geral da República (PGR), a Controladoria-Geral da União (CGU) e a Comissão de Ética Pública (CEP) da Presidência da República para investigar as alegações.

Corroborando ainda mais com as acusações, a primeira-dama Janja da Silva postou uma foto com a ministra da Igualdade Racial, Anielle Franco, em sua conta oficial no *Instagram*, nos *stories*. O registro não trouxe nenhuma legenda escrita, mas mostrava Janja beijando a testa de Anielle, como uma mensagem de apoio à ministra.

Na manhã do dia seguinte, em 6 de setembro de 2024, o Planalto começou a considerar o afastamento ou demissão de Almeida. Segundo a CNN, o ministro havia reunido provas a seu favor – como cópias de imagens de lugares em que esteve com Anielle e troca de mensagens com a ministra mostrando que não se portava de maneira inapropriada com ela – e afirmou que já sabia há sete meses que circulavam denúncias do tipo. Ele contratou advogadas de um escritório formado por mulheres negras e, em paralelo, amigos e familiares se manifestavam em apoio.

As ações subsequentes careceram de coordenação eficiente. Ainda no dia 6 de setembro, o governo iniciou investigações e fez pronunciamentos envolvendo a Polícia Federal (PF), a PGR, a Comissão de Ética Pública, entre outros órgãos. Sentindo-se pressionado, Almeida buscou a Justiça e pediu explicações ao movimento *Me Too*. Enquanto isso, a oposição política intensificava suas críticas – dois pedidos para ouvir o ministro no plenário da Câmara dos Deputados foram protocolados, assinados no total por 13 parlamentares; além de pedido à PGR acusando Lula de prevaricação ao só decidir pela exoneração de Almeida após veiculação das denúncias de assédio na imprensa –, e dentro do governo, surgiam sugestões de que Almeida deveria pedir demissão.

A crise se intensificou com a crescente reação da sociedade civil, de setores políticos e do próprio governo. Neste ponto, integrantes do governo avaliavam como insustentável a permanência do ministro na Esplanada. A demora por um resultado afetava a imagem do Governo Federal como um todo.

Diante disto, o presidente Lula se manifestou pela primeira vez em entrevista à Rádio Difusora, de Goiânia (GO), enfatizando que o governo precisava apurar corretamente, falou



também sobre direito à defesa e que iria ouvir todas as partes. Em um trecho da entrevista ele frisa que “alguém que pratica assédio não vai ficar no governo”. A ministra Anielle foi ouvida pelos ministros da Controladoria-Geral da União (GCU), da Advocacia-Geral da União, e das Mulheres. Logo após, reuniu-se com o presidente.

Lula encontrou-se naquela mesma noite com Silvio Almeida e, às 19h, a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República emitiu nota oficial à imprensa comunicando a demissão do ministro, após uma série de reações públicas e internas irreversíveis:

Diante das graves denúncias contra o ministro Silvio Almeida e depois de convocá-lo para uma conversa no Palácio do Planalto, no início da noite desta sexta-feira (6), o presidente Lula decidiu pela demissão do titular da Pasta de Direitos Humanos e Cidadania. O presidente considera insustentável a manutenção do ministro no cargo considerando a natureza das acusações de assédio sexual. [...] O Governo Federal reitera seu compromisso com os Direitos Humanos e reafirma que nenhuma forma de violência contra as mulheres será tolerada (Governo Federal, 2024, online).

Com a confirmação da demissão, a secretária executiva do Ministério dos Direitos Humanos, Rita Cristina de Oliveira, que era considerada “a número 2” do MDHC, pediu demissão com uma declaração de apoio ao ex-chefe nas redes sociais. A legenda dizia “Eu nunca vou soltar sua mão. Lealdade, respeito e admiração eternos”. Também por meio de redes sociais, Silvio continuou falando; desta vez, publicou uma nota contando que pediu ao presidente para ser demitido e que era o maior interessado em provar sua inocência.

A ministra da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, Esther Dweck assumiu interinamente o MDHC, e, no dia 9 de setembro, o perfil oficial da Presidência da República publicou uma foto do presidente Lula ao lado da deputada estadual Macaé Evaristo – professora e assistente social –, confirmando que ela assumiria a pasta. A postagem foi feita em *collab* com o perfil do Ministério dos Direitos Humanos. Empossada 20 dias depois, o Planalto emitiu aviso de pauta à imprensa sobre a cerimônia de posse no dia 27 de setembro.

Enquanto isso, outro episódio de denúncia no MDHC ganhou repercussão. Em 19 de setembro, Cláudio Augusto Vieira da Silva, então secretário da Criança e do Adolescente, órgão vinculado ao Ministério dos Direitos Humanos, foi demitido após denúncias sobre 14 condutas irregulares.

Em nota, o Ministério dos Direitos Humanos contou que reabriu as investigações contra o secretário e enfatizou que todas as denúncias de assédio seriam “apuradas com rigor, garantindo o amplo direito de defesa e o sigilo, principalmente das vítimas”.



É importante destacar que, o perfil oficial do Ministério dos Direitos Humanos havia publicado nota de apoio ao ex-ministro Silvio Almeida, ação que foi duramente criticada, pelos utilizadores da rede, por utilizar uma ferramenta oficial de comunicação pública para uma manifestação em favorecimento individual, um caso de patrimonialista, de confusão entre o público e privado em um contexto delicado de denúncia de assédio. Dias depois, o perfil excluiu a postagem em que defendia Almeida e não voltou a se manifestar sobre o assunto.

Aliás, essa foi a postura adotada majoritariamente pelo governo: o silêncio sobre o assunto. Desde o ocorrido, nada foi publicado sobre e não há transparência por parte do Executivo Federal sobre o caso ou desdobramentos das investigações.

Até a conclusão deste trabalho, em 09 de março de 2025, o caso segue repercutindo em veículos como a Revista Fórum, Revista Piauí, Folha de S. Paulo e G1.

Em 15 de fevereiro de 2025, cinco meses após o ocorrido, Silvio Almeida voltou a se manifestar sobre o caso, afirmando que tentaram transformá-lo em um monstro e destacou que iria buscar justiça. Em seus próprios perfis/contas nas redes sociais digitais, ele publicou uma nota cujo o título era “Tentaram me matar”. No texto, ele ressaltava sobre a tentativa de “apagar sua história” e que nenhuma das pessoas que conviveram com ele “diretamente nos últimos 30 anos, alunas, colegas, empregadas, assistentes, JAMAIS foram ouvidas”. O carrossel publicado encerrava com a imagem de *Ogum*, o orixá guerreiro ou “da guerra” cultuado em religiões de matrizes africanas.

Com a nota, o caso, que já estava adormecido na mídia, voltou a ganhar repercussão. Almeida concedeu entrevista ao UOL, em 24 de fevereiro, afirmando que a ministra Anielle Franco havia “caído em uma armadilha pela falta de compreensão de como funciona a política”, que ela teria participado da propagação de “mentiras” sobre seu comportamento para queimar sua reputação e afastá-lo do governo, frisando que “quando você se torna ministro de Estado, a intriga se torna uma armadilha política”.

No dia seguinte, em 25 de fevereiro, o ex-ministro depôs à Polícia Federal sobre o inquérito que investiga denúncias de assédio sexual contra ele. O Supremo Tribunal Federal (STF) já havia prorrogado a investigação por mais 60 dias, após pedido da PF, que alegou a necessidade de mais tempo para concluir as investigações.

Em 7 de março de 2025, a Revista Piauí publicou uma reportagem reconstruindo em detalhes, os eventos que levaram Silvio Almeida, uma das mais promissoras lideranças negras do país, a ser demitido pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva em meio a acusações de



assédio sexual. O então ministro dos Direitos Humanos e da Cidadania havia chegado ao governo cercado de expectativas, mas interrompeu sua própria trajetória ao protagonizar um dos escândalos mais impactantes da atual gestão.

A reportagem da jornalista Ana Clara Costa, ouviu, ao logo de quatro meses, 39 pessoas, em Brasília e São Paulo. Em publicação nas redes sociais da Piauí sobre esta mesma reportagem, a jornalista narra um depoimento que seria de Anielle Franco, embora não deixe escrito o nome da ministra; tampouco como se deu a apuração das informações. Na reportagem, a jornalista fala que ouviu uma amiga de Anielle que concordou em falar sob condição de anonimato. Até o momento, a Polícia Federal já colheu o depoimento de cinco mulheres que se identificam como vítimas de Silvio Almeida, segundo apuração da Piauí. A expectativa era a de que a investigação leve ao seu indiciamento⁷.

Os desdobramentos do escândalo não apenas resultaram na queda de Almeida, em setembro de 2024, como também deixaram marcas profundas no governo. Enquanto o desfecho jurídico não for alcançado e novos fatos, investigações e reportagens continuarem surgindo, a crise poderá ser reacendida a qualquer momento – ou talvez nunca tenha, de fato, se dissipado.

3 FALHAS NA COMUNICAÇÃO GOVERNAMENTAL E A AMPLIFICAÇÃO DA CRISE

Segundo Duarte (2011, p.5) a “comunicação governamental trata dos fluxos de informação e padrões de relacionamento envolvendo o Executivo e a sociedade”. Esta comunicação está sujeita à críticas em massa, ao qual poderá levar para uma crise sem contingenciamento. As crises organizacionais podem surgir de eventos inesperados que ameaçam a estrutura e a credibilidade de uma instituição. Esses episódios podem resultar de falhas internas, fatores externos ou uma combinação de ambos, afetando não apenas a imagem da organização, mas também sua estabilidade financeira e sua relação com as pessoas.

Para entendermos melhor o conceito, precisamos questionar o que se entende por crise:

⁷ Notícia da EBC afirma que o ex-ministro dos Direitos Humanos, Silvio Almeida, foi indiciado pela Polícia Federal (PF) em novembro de 2025 e denunciado pela Procuradoria-Geral da República (PGR) em março de 2026 ao STF pelo crime de importunação sexual contra a ministra da Igualdade Racial, Anielle Franco (Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/justica/noticia/2025-11/pf-indicia-ex-ministro-silvio-almeida-por-importunacao-sexual>).



Um acontecimento extraordinário, ou uma série de acontecimentos, que afeta de forma diversa à integridade do produto, a reputação ou a estabilidade financeira da organização; ou a saúde e bem-estar dos empregados, da comunidade ou do público em geral (Wilcox, 2002, p. 191 *apud* Orduña, 2002).

Orduña (2002), especialista em gestão de crises, argumenta que “a principal preocupação deve ser resguardar a imagem corporativa e a imagem de seus produtos ou serviços”. O autor defende que ações de gerenciamento de crise devem ser tomadas imediatamente depois do fato ter ocorrido. Para tanto, “as companhias deveriam ter um manual de crise no qual se estabelecem os mecanismos básicos para abordar situações contingentes” (Orduña, 2002).

No caso Silvio Almeida, diversos fatores contribuíram para a crise; entre eles, a possível ausência de um planejamento de comunicação específico para momentos adversos, ou, alternativamente, a adoção de uma estratégia de silenciamento. A falta de um protocolo assertivo para o gerenciamento de crises no contexto digital, no qual os eventos se propagam rapidamente e facilmente se perde o controle, resultou na demora no posicionamento do Governo Federal e, conseqüentemente, agravamento da crise.

É preciso considerar ainda o atual cenário político e social, em que a polarização exacerbada e a fácil disseminação de informações em plataformas digitais, contribuem para a desinformação e criação de *Fake News*, o que pode ocasionar na manipulação da narrativa e exacerbção de crise. A falta de um posicionamento oficial de maneira ágil abriu margens para os forjadores de “notícias falsas” agravarem a situação e isso aumentou a complexidade da crise.

O Governo Federal oscilou entre apoiar e criticar o ministro, gerando insegurança e desconfiança. Como mencionado anteriormente, setores ligados ao governo, mas não oficialmente, criticavam Almeida e sugeriam sua demissão antes mesmo da conclusão das investigações; enquanto alguns perfis oficiais de órgãos do governo e colegas de trabalho do ministro tentavam defendê-lo. Essa falta de consistência e coesão nas respostas deixou o público confuso quanto à posição oficial do governo.

Como consequência dessa falta de gerenciamento, o Executivo Federal sofreu perda de credibilidade, afetando diretamente a imagem institucional do Governo, tanto internamente quanto externamente. A crise prejudicou não só a imagem do MDHC - uma pasta estratégica para a presidência - mas a imagem do governo federal como um todo, exposto a críticas sobre sua capacidade de gestão de crises e sua falta de preparo em comunicação digital.



A crise também gerou divisões dentro do Governo, um problema interno, com membros e aliados políticos adotando posturas diferentes. A falta de transparência, a demora no posicionamento e a ausência de uma resposta unificada dificultou ainda mais uma resolução eficaz. Diante de graves acusações, esperava-se um resultado mais ágil, coordenado e assertivo.

Também avaliamos ser equivocado o uso do perfil oficial do Ministério para defender e tomar partido do ex-ministro. Não se deve confundir o público com o privado. O MDHC é um órgão público e soberano, independente de quem esteja à frente da pasta.

A crise, que se tornou também de comunicação, envolvendo o ex-ministro Silvano Almeida ilustra como a falta de um planejamento de comunicação eficaz, aliado à desorganização e à ausência de uma estratégia unificada, pode comprometer a estabilidade de um governo e minar a confiança pública. No entanto, a análise não pode se restringir apenas à falta de um manual de gestão de crises, pois diversos fatores contribuíram para a gravidade do episódio. A polarização política, a facilidade de disseminação de informações nas redes sociais e a ausência de transparência e coerência nas respostas deram espaço para a desinformação, exacerbando ainda mais a crise. As divisões internas no próprio Governo, junto à utilização inadequada das plataformas oficiais, agravaram a situação e comprometendo a imagem institucional do Governo Federal.

Essas falhas estruturais e de gestão demonstram que, para evitar crises semelhantes no futuro, é essencial que o Governo adote um planejamento de comunicação de crise mais robusto, com protocolos precisos, transparência e uma estratégia unificada que envolva todos os setores responsáveis pela comunicação governamental.

4 GESTÃO DE CRISES DIGITAIS: ESTRATÉGIAS PARA FORTALECER A COMUNICAÇÃO GOVERNAMENTAL

Orduña (2002) afirma que diversos acontecimentos podem gerar uma crise, como fenômenos naturais (inundações, terremotos etc.); de saúde e alimentação (epidemias, intoxicações etc.); acontecimentos políticos e conflitos sociais (protestos violentos, conflitos políticos e comerciais etc.); acidentes (relacionados com o transporte que afetem o meio-ambiente, incêndios, vazamentos químicos etc.); eventos de origem criminal (sequestros, assassinatos, sabotagens etc.); assuntos jurídicos (de discriminação racial, de abuso sexual, plágios etc.); econômicos (bancarrota, fraude, corrupção etc.); em produtos (defeitos de



fabricação, por utilizar substâncias proibidas na elaboração etc.), ou ataques informáticos (vírus, entrada de hackers a sistemas etc.), mas todos eles precisam e devem ser previstos pela comunicação, com preparo e planejamento visando a um gerenciamento eficaz caso algum desses venha a ocorrer.

Para Forti (2010, p.130), a comunicação é um dos pilares mais importantes no gerenciamento de uma crise, mas um profissional de comunicação não gerencia sozinho uma crise e seu trabalho de forma individual não será suficiente para resolver o problema, pois a crise transcende a comunicação e precisa-se de um trabalho conjunto de profissionais específicos para gerenciar a crise, que formam o “comitê de crise”.

As soluções estratégicas propostas por este estudo estabelecem uma estrutura de gestão de crises, com foco na transparência, consistência e rapidez, garantindo que crises semelhantes sejam geridas de forma mais eficiente, restaurando a confiança pública e protegendo a imagem institucional do Governo.

A primeira ação é a reorganização da comunicação governamental, revisando as estratégias de comunicação digital do Governo, implementando protocolos precisos e eficazes para gerenciar crises futuras.

Um dos principais problemas observados foi a possível falta de um plano de comunicação de crise no digital, ou, alternativamente, a adoção de uma estratégia de silenciamento. Se houvesse um planejamento, a estratégia escolhida não foi eficaz em lidar com a crise. Nesse sentido, a solução seria o desenvolvimento de um protocolo mais preciso, com sugestões de respostas imediatas, centralização de informações e uma linha de comunicação única. A transparência e a agilidade são fundamentais em todas as etapas da crise. No ambiente digital, as redes sociais são canais ágeis e proativos, e o Governo deveria utilizá-las para comunicação com postagens objetivas que explicassem sua posição, especialmente em casos polêmicos, garantindo que as informações fossem compartilhadas de forma consistente e rápida.

Outra estratégia a ser adotada é do diálogo e bom relacionamento com a imprensa, mídia e a oposição, mantendo um canal aberto e respondendo às críticas. Também como público externo, essa atuação deve se estender à população, reforçando a comunicação direta com a sociedade, sanando quaisquer dúvidas sobre os processos e ações do Governo.

A crise deve ser pensada antecipadamente e de forma posterior. O plano precisa trazer ações que irão reestabelecer a imagem institucional e mostrar transparência no processo, como



a criação de campanhas educativas, mostrar ações de conscientização sobre os processos internos de investigação e a importância da ética e transparência na gestão pública⁸, além de demonstrar seu compromisso com direitos humanos e ética.

A gestão eficaz de crises de comunicação é fundamental para minimizar impactos negativos e recuperar a confiança do público. No caso de Silvio Almeida, o plano elaborado busca não só reduzir danos, mas também fortalecer a imagem do Governo Federal com uma comunicação coerente.

Para centralizar essa comunicação se faz necessário designar um porta-voz oficial que fale de forma coesa pelo governo, evitando declarações desencontradas de diversas fontes. Para garantir a uniformidade das mensagens, um canal de comunicação direta entre o porta-voz e os demais órgãos governamentais deveria ser estabelecido.

Outra estratégia seria o uso de ferramentas para monitoramento contínuo das redes sociais e da mídia, para que se possa identificar o alcance das notícias e o acompanhamento das reações do público em tempo real. Para isso, deve-se utilizar plataformas para rastrear menções e sentimentos em relação ao caso, avaliando o crescimento e o ciclo da crise a partir de uma classificação de reverberação do acontecimento como positiva, neutra ou negativa, por exemplo.

A proatividade na comunicação é também essencial para antecipar questionamentos e fornecer informações antes que desinformações ganhem espaço. Para isso, uma seção dedicada no site oficial do governo deveria ser criada para atualizações constantes sobre a crise.

Visando respostas rápidas em crises futuras, deverá ser desenvolvido um plano com mensagens pré-aprovadas e um guia de perguntas frequentes.

As redes sociais são de grande relevância na gestão de crises, pois permitem cada vez mais uma comunicação direta com o público. Postagens regulares nas plataformas digitais manteriam o público informado sobre investigações e ações do governo, com horários fixos para criar um padrão e a previsibilidade das notícias.

Transmissões ao vivo poderiam ser úteis para permitir que autoridades detalhassem ações em andamento e respondessem a perguntas, enquanto *hashtags* oficiais pudesse ajudar a centralizar informações. Porém, também é preciso analisar a natureza da crise. Dependendo da delicadeza do conteúdo, a visibilidade excessiva e a exposição podem não ser estratégias

⁸ As ações governamentais dizem respeito à gestão pública, por isso, escolhemos tal área para compor o título deste artigo.



eficazes. Nesses casos, pode ser mais apropriado adotar abordagens mais discretas, como atualizações em canais controlados.

É importante que se mantenha ainda uma equipe de profissionais de comunicação que tenham visão estratégica em diferentes áreas e expertises, como profissional de Relações Públicas e Jornalistas habilitados no gerenciamento de crise e construção da imagem institucional que ficariam responsáveis por interagir com o público, sanando dúvidas e corrigindo informações imprecisas.

Por fim, a avaliação contínua das ações permitiria ajustes estratégicos conforme necessário. As análises semanais avaliariam o impacto das ações, monitorando o engajamento nas redes sociais e a redução de menções negativas. Outrossim, relatórios semanais forneceriam informações para ajustes estratégicos, garantindo que a percepção pública seja continuamente avaliada e que o tom das mensagens seja ajustado, se necessário, para assegurar resultados positivos.

E, como parte da estratégia de pós-crise, as campanhas de educação pública são fundamentais para reconstruir a confiança e promover valores de ética e transparência. Uma campanha educativa voltada para o combate ao assédio, utilizando vídeos animados e infográficos para sensibilizar a população sobre o tema, enquanto outra destacaria a importância da ética na gestão pública, com depoimentos de servidores e parcerias educacionais seriam fundamentais. E por fim, pensa-se que a implementação de um cronograma de ações deveria ser considerado, incluindo publicação de comunicados, vídeos explicativos, *lives* diárias e lançamentos de campanhas educativas, com o objetivo de conscientizar o público e reforçar os compromissos do Governo com a justiça e o respeito aos direitos humanos; fazendo acenos importantes, inclusive, para os partidos políticos aliados de causas que envolvem dignidade humana.

6 LIÇÕES OU APONTAMENTOS DA CRISE: CAMINHOS PARA UMA COMUNICAÇÃO MAIS EFICIENTE E TRANSPARENTE

O caso Silvio Almeida evidencia a importância de uma comunicação digital eficaz e coordenada em momentos de crise. A gestão do Governo Federal mostrou uma falta de preparo para crises que envolvem pautas importantes para a esquerda, incoerência nas mensagens públicas e provável negligência nas ferramentas de monitoramento.



A estratégia adotada pelo Governo Federal foi o silenciamento, deixar “a poeira baixar” e cair no esquecimento. Na gestão, nos canais oficiais do governo, não se ouve falar atualmente sobre os desdobramentos ou resolução do caso. Foi abafado e o maior montante de notícias feito pela imprensa privada são todas da época do ocorrido.

Sílvio Almeida se ausentou das redes sociais, postando muito pontualmente, mas recebendo apoio nos comentários das postagens. O Ministério apagou a nota de apoio a Sílvio e, três dias após a demissão de Almeida, confirmou a nomeação da deputada estadual Macaé Evaristo para o cargo. Macaé Evaristo é uma mulher negra.

Essa crise fez-se pensar sobre o descuidado com as pautas caras para a base aliada - e para a população em geral. Não se atualiza o público como está o processo, quais as medidas adotadas para evitar que casos como este voltem a acontecer e como o governo se compromete para a resolução das ações denunciadas.

A situação governamental, conforme destacam Oliveira, Nunes e Silva (2023, p.125) “quando mal geridos, riscos e crises despertam também o interesse da opinião pública, tornam-se pauta da imprensa e de formadores de opinião”. No caso observado, o Governo demonstrou não ter um plano de comunicação de crises no digital para lidar com a situação de Sílvio Almeida (ou se tinha, falhou na execução). A má gestão do caso fez crescer a crise e nunca encerrá-la de fato.

Por mais que o caso tenha caído no esquecimento do público geral, a crise não teve um desfecho e não foi solucionada, podendo vir a ter novos desdobramentos futuramente.

Referências

CARTA CAPITAL. Governo confirma saída de secretário do Ministério dos Direitos Humanos acusado de assédio moral. **Carta Capital**, 2 jan. 2025. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/politica/governo-confirma-saida-de-secretario-do-ministerio-de-direitos-humanos-acusado-de-assedio-moral/>. Acesso em: 02 jan. 2025.

COSTA, Ana Clara. A anatomia do escândalo que derrubou Sílvio Almeida. **Revista Piauí**, 7 mar. 2025. Disponível em: <https://piaui.folha.uol.com.br/a-anatomia-do-escandalo-que-derrubou-silvio-almeida/>. Acesso em: 09 mar. 2025.

DUARTE, Jorge. Sobre a emergência do (s) conceito (s) de comunicação pública. **Comunicação pública, sociedade e cidadania**, v. 1, p. 121-134, 2011.



FORNI, João José. O papel da comunicação na gestão de crises. **Comunifé**, v. 10, n. X, p. 126-139, 2010.

GOVERNO FEDERAL. Comunicado sobre a demissão do ministro Silvio Almeida, 2024. **Governo Federal**. Disponível em: <https://www.gov.br/planalto/pt-br/acompanhe-o-planalto/notas-oficiais/notas-a-imprensa/nota-a-imprensa-comunicado-sobre-silvio-almeida>. Acesso em: 05 jan. 2025.

LABOISSÈRE, Paula. Governo vai investigar denúncias de assédio contra Silvio Almeida. **Agência Brasil**. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2024-09/governo-vai-investigar-denuncias-de-assedio-contra-silvio-almeida>. Acesso em: 07 jan. 2025.

ME TOO BRASIL. Nota pública - 05/09/24. **Me Too Brasil**. Disponível em: <https://metoobrasil.org.br/artigos/nota-publica-050924>. Acesso em: 05 jan. 2025.

OLIVEIRA, Rosângela Florczak De; NUNES, Ana Karin; SILVA, Diego Wander Da. Lideranças e cuidado na gestão de riscos em organizações brasileiras. **ORGANICOM - Dossiê 43 - Comunicação, Cultura e Liderança**, 2023. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/13195/2765>. Acesso em: 08 jan. 2025.

ORDUNÃ, Octávio Isaac Rojas. A comunicação em momentos de crises, 2002. **Biblioteca Online de Ciências da Comunicação - BOCC**. Disponível em: <https://arquivo.bocc.ubi.pt/pag/orduna-octavio-comunicacao-em-momentos-de-crise.html>. Acesso em: 05 jan. 2025.

PORTO, Douglas. Silvio Almeida: veja a cronologia da crise que derrubou ministro. **CNN Brasil**, 7 set. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/politica/silvio-almeida-veja-a-cronologia-da-crise-que-derrubou-ministro/>. Acesso em: 07 jan. 2025.

SOUZA, C. O caso Silvio Almeida e a possível prevaricação de Lula. **Gazeta do Povo**. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/republica/deputado-solicita-que-pgr-investigue-lula-e-ministros-por-prevaricacao-no-caso-silvio-almeida/>. Acesso em: 02 jan. 2025.