

A “Primavera Árabe” e o Fluxo de Refugiados para a União Europeia: Comunicação num Cenário de Crise

Patrícia Marcelino

Licenciada em Relações Públicas e Publicidade. Doutoranda em Ciências da Comunicação, especialização em Comunicação Estratégica e Organizacional, na Universidade do Minho/Instituto de Ciências Sociais. Foi Auditora no Curso de Defesa Nacional 2010/2011.

Resumo

Os avanços tecnológicos e a globalização trouxeram novas tendências comunicacionais, tornando imperiosa a constante monitorização da opinião pública, bem como a adaptação das estratégias de comunicação de crise.

Conflitos regionais ou internos, próximos ou dentro do espaço europeu, constituem um desafio à Segurança da União Europeia, pelo que a observação da opinião pública face a assuntos potenciadores de situações disruptivas ao normal funcionamento da Europa, devem ser atentamente monitorizados. Esta investigação reflete uma abordagem à gestão de crises, tendo como cenário para este estudo de caso, a União Europeia, que durante o primeiro semestre de 2011 se viu confrontada com uma inesperada vaga de imigrantes ilegais, fugindo à instabilidade associada às “Primaveras Árabes”.

Abstract

The “Arab Spring” and the Influx of Refugees towards the European Union: Communication in a Crisis Scenario

Technological advances and globalization brought new trends in communication, making the constant monitoring of public opinion, as well as the adaptation of the crisis communication strategy, an imperative.

Regional or internal conflicts, near or within Europe, are a challenge to the security of the European Union. Accordingly the observation of public opinion regarding certain enhancers of disruptive situations to the normal functioning of Europe, should be carefully monitored. This research reflects an approach to crisis management having as a scenario for this case study, the European Union, which during the first semester of 2011 faced an unexpected wave of illegal immigrants, fleeing from the social instability originated by the so called Arab Springs.

Introdução

Com o crescente desenvolvimento tecnológico, nesta era de globalização mediática, a informação circula a uma velocidade estonteante e chega ao mundo inteiro em segundos. A vulnerabilidade da imagem e da reputação de uma organização torna-se assim muito suscetível e muito frágil, ou seja, muito sensível a uma crise. A comunicação é, pois, um instrumento precioso e imprescindível quanto à prevenção ou resolução de uma potencial crise, bem como na reposição da credibilidade e imagem corporativa e as organizações que não possuem um sistema de gestão de crises estão mais sensíveis no caso do seu surgimento.

A prevenção e o planeamento são armas que não podem ser descuradas. Logo, a gestão de crises deve ser desdobrada ao mais ínfimo pormenor e prever todo o tipo de situações que possam, de algum modo, prejudicar a organização. Os manuais de comunicação devem ser elaborados com os procedimentos básicos e genéricos a qualquer tipo de crise. A atuação deve ser imediata para que dissipe os primeiros indícios de modo a evitar, tanto quanto possível, uma crise. A observação e análise da projeção mediática do tema deverão ser seriamente acompanhadas, aferindo e analisando o posicionamento dos *media* quanto ao assunto, pois os órgãos de comunicação social influenciarão indiscutivelmente a opinião pública. A construção de um bom relacionamento com os *media* é aconselhada, mas prévia à ocorrência da crise, senão, poderá revelar-se tardio.

Por outro lado, a disseminação da informação, através dos novos *media*, é assombrosa e a vulnerabilidade das organizações aumenta em situações de crise. A cobertura mediática é assim maior e mais abrangente, aumentando a necessidade das organizações disporem de estratégias de gestão de crise muito bem delineadas no que concerne à vertente comunicacional.

Desejou-se, através desta investigação, aferir a importância que é atribuída à necessidade de existência de um plano de gestão de crises por parte da União Europeia, recorrendo ao exemplo da Agência FRONTEX, em específico no que concerne à vertente da Comunicação. Este caminho foi feito incidindo no modo como promoveu a sua comunicação estratégica na situação de crise vivida no Mediterrâneo, durante os êxodos de imigrantes originados pela “Primavera Árabe” no primeiro semestre de 2011.

Assim, este estudo ambiciona a verificação da abordagem à temática da comunicação de crise numa organização de abrangência tão vasta, de forma a enfatizar a pertinência das estratégias de gestão de crise e, por outro lado, verificar o modo como são espelhadas as crises da UE/FRONTEX nos jornais nacionais.

Enquadramento da Problemática em Estudo

Centrámo-nos na crise que eclodiu em janeiro de 2011 em diversos países do Mediterrâneo, originada por períodos de instabilidade que levaram a manifestações e protestos antigovernamentais e à queda de alguns regimes (Tunísia e Egito). Face aos protestos que clamavam por democracia, a opinião pública e os *media* demonstravam apoio a essas movimentações, pressionando o auxílio ocidental às populações cada vez mais fragilizadas. A crise potenciara os riscos de instabilidade nesses países, daí que o êxodo provocado pela “Primavera Árabe” criou vagas de imigrantes ilegais em direção à Europa em busca de segurança. O crescendo de débeis embarcações que navegavam pelo Mediterrâneo rumo às ilhas europeias mais próximas do Norte de África era impressionante e efetuava-se a um ritmo nunca visto.

As fronteiras entre a Grécia e a Turquia, que antes se verificavam como um dos destinos de eleição de diversos fluxos migratórios, sendo o ponto de entrada mais problemático para a Europa em 2010, agora no eclodir desta crise, passaram para segundo plano.

Assim, a rota de imigração ilegal que se tornou mais procurada neste período foi a rota do Mediterrâneo Central, onde encontramos a pequena ilha italiana de Lampedusa, que fica situada a apenas 150 km – através da travessia do Mar do Mediterrâneo – do Norte de África. Milhares de imigrantes ilegais em frágeis condições de saúde, e em quantidades inimagináveis até então, foram abordando os diversos pontos fronteiriços da Europa, chegando mesmo a provocar condições que foram consideradas desumanas e a necessitar de apoio ao nível de uma crise humanitária, levando à intervenção das mais diversas autoridades.

Por outro lado, foi necessária a adequada adaptação no que concerne à gestão do controlo das fronteiras da Europa aos procedimentos previstos e estabelecidos pela União Europeia (UE) e aplicados diretamente através das atividades da FRONTEX, influenciado e condicionando o normal funcionamento das entradas este continente, em face da defesa dos interesses preconizados pela Estratégia Europeia de Segurança Interna.

Toda esta situação, obviamente gerou uma grande intervenção e participação mediática, que, em alguns casos, terá até ajudado a pressionar as autoridades no sentido de rapidamente se encontrar uma solução para estes milhares de imigrantes.

Face a esta problemática, o que nos propomos fazer é uma análise, do ponto de vista comunicacional, de como é que a intervenção da União Europeia e da FRONTEX em particular, durante a crise no Mediterrâneo verificada no primeiro semestre de 2011 e que teve início na chamada “Primavera Árabe”, foi percebida pela opinião pública europeia.

Assim, iniciamos a nossa análise, partindo da definição do *Institute for Crisis Management* (2011) que define que uma crise é “uma interrupção significativa (...) que estimula uma extensa cobertura mediática” e onde o conseqüente “escrutínio público afetará o normal desenrolar das operações da organização e poderá também ter um impacto político, jurídico, financeiro e governamental” sobre as suas atividades.

Assim, identificámos a pergunta de partida que reflete a problemática que nos guiou durante todo o processo de análise: de que forma as repercussões de uma crise na UE/FRONTEX, se encontram espelhadas nos jornais?

Logo, o objetivo desta análise consiste em verificar como é que a temática da comunicação da crise é abordada numa organização com uma abrangência de atuação tão vasta, através da confrontação com os reais reflexos dessa atuação nos *media*.

O Controlo de Fronteiras na União Europeia: a FRONTEX

A FRONTEX é uma agência da União Europeia, e foi criada em 2005 com o objetivo de ser “um órgão especializado e independente, encarregue de coordenar a cooperação operacional entre os Estados-membros no domínio da segurança das fronteiras”. Tem a responsabilidade do controlo das fronteiras da Europa, permitindo o acesso aos cidadãos, bem como o papel de efetuar “uma barreira efetiva para a criminalidade transfronteiriça”. Contudo, e devido às dimensões da Europa, esta missão pode revelar-se gigantesca “com 42.672 km de fronteiras marítimas externas e 8.826 km de fronteiras terrestres, o espaço Schengen de livre movimento é composto por 25 países (incluindo um número de países fora da UE), permitindo viagens internas livres para quase meio bilião de pessoas em todo o continente” (FRONTEX, 2011: 4).

De acordo com o *Annual Risk Analysis* (ARA) de 2011 (FRONTEX, 2011c), as atividades operacionais da Agência são direcionadas aos “movimentos migratórios irregulares nas fronteiras externas dos Estados-membros da UE e dos países associados ao Acordo de Schengen”. Este relatório anual, que visa “planear a coordenação de atividades operacionais nas fronteiras externas”, tem o objetivo de “combinar uma avaliação de ameaças e vulnerabilidades nas fronteiras externas da UE”. Com esta análise pretende-se uma antecipação de cenários para que se possa estimar o seu impacto e conseqüências permitindo procedimentos preventivos de alocação dos recursos da FRONTEX, amenizando possíveis conseqüências.

Para isso, mensalmente, a FRONTEX recebe dos Estados-membros que constituem a *Risk Analysis Network* (FRAN) da FRONTEX, dados referentes a oito indicadores-chave:

- Entradas ilegais entre os postos de controlo das fronteiras;
- Entradas clandestinas nos postos de controlo de fronteiras;
- Facilitadores;
- Estadas ilegais;
- Recusas de entrada;
- Pedidos de asilo;
- Utilizadores de documentos de viagem falsos;
- Retornados (para 10 Estados-membros: Bélgica, República Checa, Letónia, Lituânia, Holanda, Polónia, Roménia, Eslovénia, Suíça e Reino Unido).

A nossa análise apenas abordará um destes indicadores – entradas ilegais entre os postos de controlo das fronteiras – pois foi o que considerámos como mais significativo em termos de volume de movimentos fronteiriços, bem como o de maior impacto noticioso, no total de movimentos reportados. Assim, este primeiro item irá ajudar-nos a entender a tendência que se verificou em termos de movimentação de imigrantes ilegais nas fronteiras do Mediterrâneo, durante a crise que assistimos no primeiro semestre de 2011.

Gestão de Crises no Contexto da Gestão das Fronteiras Externas

Tal como se pode ler na Estratégia de Segurança Interna da União Europeia (ESIUE), o espaço Schengen e a consequente supressão dos controlos das fronteiras, representou um importante passo em frente para a Europa, “além disso, os avanços tecnológicos vieram revolucionar as formas e a rapidez das comunicações, o que se traduziu numa abertura não só das nossas fronteiras mas também das nossas sociedades”.

Deste modo, defendemos que instituições especializadas exigem planeamentos diferenciados em matérias de políticas de relações públicas. As estratégias de comunicação deverão ser adaptadas à realidade organizacional e as estruturas político-governamentais não são exceção quanto à sua especificidade estratégica. Na era da globalização da informação em que se vive atualmente, as políticas e estratégias de gestão de crises revelam-se essenciais num planeamento preventivo e de antecipação de cenários que poderão de alguma forma prejudicar a imagem das instituições.

Falar da defesa e controlo de fronteiras implica falar de vidas humanas e do território que é considerado soberano para as pessoas que dela fazem parte. As implicações a que essa defesa está sujeita não se prendem com motivações de ordem financeira, mas na sua essência são de ordem humana, pois a União Europeia “do século XXI é constituída por 27 países onde convivem 500 milhões de pessoas” e porque também a “mobilidade cada vez maior das pessoas veio por seu turno

“aumentar a nossa responsabilidade comum na proteção das liberdades que todos os cidadãos da União tanto apreciam” (SGCE, 2010: 7-11).

A gestão de crises revela-se, assim, imprescindível para que a estrutura suporte os embates a que está constantemente sujeita. Comunicar objetivos estratégicos pode revelar-se uma tarefa árdua, mas a opinião pública tem um peso demasiado grande para ser ignorada por uma organização desta dimensão. As relações públicas nas organizações de âmbito político-governamental funcionam, pois, como uma ferramenta preciosa de delineamento de estratégias eficazes de comunicação.

De acordo com o já afirmado anteriormente, é natural que corroboremos com o que consta na Estratégia Segurança Interna da UE, quando se lê que “os principais riscos ligados à criminalidade e as ameaças com que se confronta a Europa hoje em dia” são rapidamente adaptados “à evolução da ciência e da tecnologia, na tentativa de se aproveitar ilegalmente e de pôr em causa os valores e a prosperidade das nossas sociedades abertas” (SGCE, 2010: 7). Defendemos deste modo, que as estratégias de comunicação da UE – e da FRONTEX – têm também elas que evoluir e adaptar-se de forma a contribuir efetivamente para um melhor aconselhamento das chefias. Estas devem ser parte integrante do processo decisório das operações e do desenvolvimento das políticas, porque em situações de crise, parte das relações públicas a iniciativa de conduzir a comunicação de forma eficaz. Na realidade, a surpresa não avisa que está a chegar, pelo que a posição dos *Public Relations Officers* é a de lidar caso a caso, mas sempre tendo como orientadora a sua estratégia de comunicação – com efeito, aqui se encontram os diversos procedimentos a adotar consoante as situações que surjam.

A Crise de Imigração no Mediterrâneo

Num breve percurso pela situação que observámos, apresentamos os principais acontecimentos que esta crise gerou, com grande intervenção e participação mediática, que em alguns casos, tal como já mencionámos, terá até ajudado a pressionar as autoridades no sentido de rapidamente se encontrar uma solução para estes milhares de imigrantes.

Situando-nos na conjuntura da crise, diversos países do Mediterrâneo atravessaram, desde janeiro de 2011, períodos de instabilidade, revelados sobretudo com diversas manifestações e protestos antigovernamentais e que culminaram com a renúncia dos Presidentes da Tunísia e do Egito. Também na Argélia, Líbia, Bahrein e Iémen se verificaram protestos semelhantes e a tendência da opinião pública europeia pendia para o apoio à promoção da democracia nestes países vizinhos da UE.

O problema eclodiu quando as designadas “Primaveras Árabes” provocaram um êxodo em massa de populações em busca de um local seguro, criando novos fluxos de imigrantes ilegais rumo aos países da União Europeia. Contudo, estes movimentos já se vinham a observar, como consta no *Mediterranean Yearbook* – editado pelo Instituto Europeu do Mediterrâneo em 2010 –, onde valores muito elevados nas movimentações migratórias eram registados ao largo do Mediterrâneo.

Também o ARA 2010 indicava que a crise potenciaria os riscos de instabilidade nos países cujos regimes estavam a ser postos em causa pelas suas populações que clamavam diariamente por democracia (FRONTEX, 2011c: 47).

A rota de imigração ilegal que se tornou mais movimentada na já conhecida “Primavera Árabe”, foi a rota do Mediterrâneo Central, onde podemos encontrar Lampedusa, a ilha italiana do Mediterrâneo. Esta ilha, que tem cerca de 5.000 habitantes e vive sobretudo da agricultura e da pesca, está situada a cerca de 150 km da Tunísia e foi um dos locais de eleição para a grande maioria das débeis embarcações, cheias de passageiros clandestinos.

A deposição dos líderes tunisino e egípcio, em janeiro e fevereiro de 2011, confirmaram as pretensões de populações insurgidas. A Tunísia, que apoia uma grande parte da sua atividade económica no turismo, viu milhares de turistas serem evacuados, provocando um considerável decréscimo de rentabilidade nesse setor, o que levou ao acentuado aumento de desemprego e consequentemente um grande volume de movimentos migratórios em direção à UE. A população marroquina e argelina também constituiu (menores) movimentos de imigrantes rumo à Europa. Contudo, do mesmo modo, procuravam o caminho mais perto que, mais uma vez, culminava em Lampedusa. Esses movimentos migratórios tenderam inicialmente sobretudo para a Tunísia e para o Egito, países vizinhos da Líbia, ficando o já referido movimento para a pequena ilha do Sul de Itália, quase exclusivamente para os milhares de tunisinos.

De facto, em fevereiro de 2011, no espaço de cinco dias, verificou-se a entrada de cerca de 5.000 pessoas, o que levou o Ministro do Interior de Itália, Roberto Maroni, a informar que o governo italiano pediria autorização à Tunísia para que a polícia italiana, em terreno tunisino, tentasse evitar a saída destes milhares de pessoas que desembarcavam nesta ilha a um ritmo incessante. Estes acontecimentos levaram mesmo o Governo italiano a declarar estado de emergência humanitária, acedendo mais rapidamente aos recursos financeiros disponibilizados pela UE.

Contudo, o facto do governo de Roma continuar a insistir na repatriação dos tunisinos que continuavam a chegar a Lampedusa clandestinamente, levou outras vozes a erguerem-se. Tal como a Itália acusava a UE de agir muito lentamente enquanto o aglomerado de imigrantes se acumulava no litoral europeu, também o Presidente da União Europeia, Durão Barroso, reclamava o total de-

sinteresse da Itália pelas violações dos Direitos do Homem na Líbia, e de apenas dar importância ao que lhes estava a acontecer na ilha do Mediterrâneo Central.

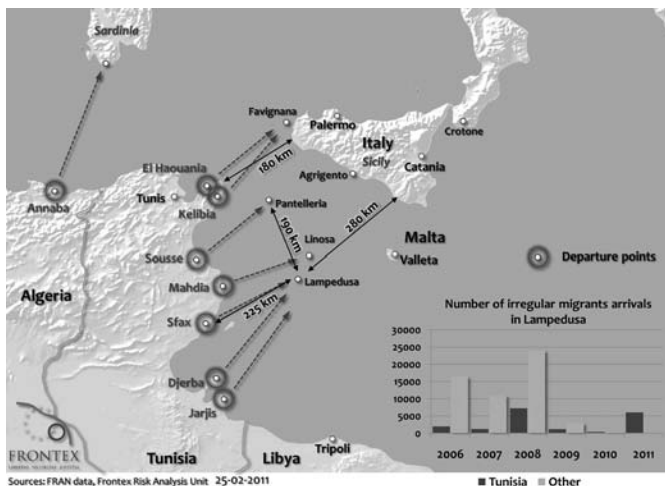
Por outro lado, também a imprensa mundial começava a acusar a UE de não distinguir entre imigrantes e refugiados, dando uma atenção obsessiva à imigração ilegal. Na verdade, já em 14 de fevereiro, o porta-voz da Organização Mundial para as Migrações (OIM) em Itália, afirmava que a situação em Lampedusa, onde se verificara a entrada de cerca de 4.000 imigrantes provenientes da Tunísia em apenas três dias, assistia a um cenário humanitário muito preocupante. Face a este panorama, a Itália pediu à UE um reforço de 100 milhões de euros, bem como o alargamento do papel da FRONTEX nesta movimentação exacerbada de imigrantes ilegais.

A Organização Mundial para as Migrações esteve também presente em Lampedusa, para apoiar os imigrantes que chegavam nas embarcações vindas sobretudo da Tunísia, fugidos da revolta que a população perpetrou em meados de janeiro, contra o regime repressivo de Ben Ali, e que eram canalizados para um cento de acolhimento – com capacidade para cerca de 800 pessoas e que chegou a verificar a presença de cerca de duas mil. Desenrolou-se uma crise diplomática entre a Itália e a Tunísia, com trocas de acusações à União Europeia.

Por outro lado, acentuaram-se na Líbia os combates entre os rebeldes e o governo de Kadhafi, o que levou à evacuação de várias centenas de cidadãos de diversas nacionalidades que se encontravam a trabalhar nesse país. A instabilidade política e os conflitos armados levaram a uma debandada, sem precedentes, de milhares de imigrantes que se encontravam na Líbia. De facto, apesar de haver centenas de europeus, a grande maioria de refugiados não era oriunda da própria Líbia, mas de diversas nações cujas empresas aí estavam implantadas. Existia pois, um grande número de cidadãos estrangeiros que tinham imigrado para a Líbia na busca de emprego, como foi o caso de milhares de pessoas do Sudoeste Asiático e da África Subsariana.

Com efeito, o padrão altera-se em finais de março, registando-se a chegada de outras nacionalidades juntamente com as embarcações agora provenientes sobretudo da Líbia. Chegaram somalis e eritreus, começando a registar-se a presença de mais elementos femininos e de crianças, enquanto anteriormente a maioria eram homens entre os 25 e os 50 anos. Assim, se juntarmos os números dos imigrantes devido à revolta na Líbia, um mês depois da Tunísia, em meados de fevereiro, podemos obter em números redondos, até finais de março 2011, cerca de 18.000 pessoas desembarcadas na ilha italiana ao Sul da Sicília. Isto sem contabilizar as centenas de pessoas desaparecidas após os naufrágios das pequenas e fracas embarcações que normalmente circulavam sobrelotadas (figura 1).

Figura 1 – Mapa Situacional da *Hermes Extension 2010*



Fonte: Frontex (2011)

Outro problema que se colocou, aquando da possibilidade de Itália proceder à emissão de autorizações temporárias de residência aos imigrantes provenientes do Norte de África, foi a tensão provocada entre os governos de Itália e França, garantindo este último que não acolheria os imigrantes ilegais porque desta forma poderiam viajar para outros países da Europa. Contrariando o preconizado pelos acordos Schengen, relativos à livre circulação de pessoas dentro da UE, a França ameaçava proceder ao encerramento temporário e excepcional da fronteira de Ventemiglia e à suspensão das ligações ferroviárias nos Alpes. Esta polémica acendeu outra questão que punha em causa a própria existência da UE, caso não se aplicasse o que está presente nos acordos Schengen. A ideia polémica de se considerar esta imigração ilegal como uma ameaça grave à ordem pública e à segurança interna, ia contrariar o espírito de solidariedade da UE.

Mas, com as revoltas verificadas no mundo árabe, a Europa viu-se confrontada com novos desafios à sua segurança interna e externa e o facto de não ter imediatamente tomado uma posição pública, terá propiciado a uma maior crítica por parte dos *media* mundiais e consequentemente da opinião pública europeia, tendo descredibilizado o seu bom-nome no seio da cena internacional.

Pudemos verificar um gigantesco movimento de imigrantes ilegais que, tendo iniciado movimentações em meados de fevereiro, em junho já registava cerca de 25.000 pessoas, o que poderia ter-se repercutido em sérios problemas ao nível da segurança interna da UE. Na verdade, as quezílias entre Roma e Paris, com Espanha a tomar posição face à crise humanitária vivida em Lampedusa e até alguns movi-

mentos internos que acusavam a indicação da UE de posição xenófoba, poderão ser traduzidos em novos desafios à segurança interna da Europa. Portanto, conflitos regionais ou internos, próximos ou dentro do espaço europeu, constituem um desafio ao todo da segurança da União Europeia, pelo que a monitorização e observação da opinião pública face a determinados assuntos potenciadores de situações disruptivas ao normal funcionamento da Europa, devem ser atentamente observados.

Calcula-se que, desde o início das revoltas árabes até maio 2011, cerca de 30.000 pessoas fizeram a travessia no Mediterrâneo e milhares terão desaparecido durante a mesma, forçadas a sair do seu país em busca de um local seguro. Em agosto eram já de cerca de 50.000 os imigrantes ilegais que tinham tentado entrar nas fronteiras da Europa, motivados pela crise a que Mediterrâneo estava a assistir.

Explicação e Análise dos Principais Dados Empíricos

Depois de verificar a conjuntura da crise do Mediterrâneo, faremos agora uma apresentação e análise dos principais dados empíricos que encontrámos e que nos forneceram a informação que considerámos necessária para dar resposta à nossa questão. Estes dados tiveram o objetivo de reunir informação, mais atualizada possível, sobre a posição da opinião pública face a assuntos relacionados com a União Europeia e o tema da imigração. Ao procurar esta informação, pretendia-se verificar, através de diversas fontes, se os dados obtidos iriam corroborar a análise da situação atrás descrita.

Assim, os dados que agora apresentamos resultam de um estudo efetuado pelo *German Marshall Fund* que publica anualmente, em setembro, o relatório *Transatlantic Trends*¹ (TT). Neste documento, referente a 2011, encontrámos três questões colocadas e que serviram de dados introdutórios a esta observação mais geral à União Europeia, e à crise que o Mediterrâneo assistiu no primeiro semestre do mesmo ano. Assim, à questão colocada sobre a posição (favorável ou desfavorável) dos inquiridos face à União Europeia, verifica-se que nos 12 países da UE (EU12),² apesar de não muito animadora, a percentagem revela-se mais vantajosa em torno do apoio público face à União Europeia (quadro 1):

- 71% revela que é “Pouco Favorável” (*ST Favorable = Somewhat Favorable*),
- 25% indica “Um Pouco Desfavorável” (*ST Unfavorable = Somewhat Unfavorable*),
- 4% dos inquiridos recusaram responder.

1 A pesquisa foi levada a cabo entre 25 de maio e 17 de junho de 2011, nos EUA, Turquia e em 12 países da União Europeia (Bulgária, França, Alemanha, Itália, Holanda, Polónia, Portugal, Roménia, Eslováquia, Espanha Suécia e Reino Unido), com cerca de mil entrevistados por país.

2 Europa 12 (EU 12): Resultados para “Europa”, com base nos 12 países europeus pesquisados – Europa 11 e Suécia.

Quadro 1 – Opinião pública sobre a União Europeia

	EU 7	EU 9	EU 11	EU 12	USA	TR	BG	FR	GER	IT	NL	PL	PT	RO	SK	SP	SE	UK
TOTAL	100% (7003)	100% (9009)	100% (11039)	100% (12042)	100% (1000)	100% (1000)	100% (1012)	100% (1000)	100% (1000)	100% (1002)	100% (1000)	100% (1000)	100% (1000)	100% (1019)	100% (1004)	100% (1002)	100% (1003)	100% (1001)
Very favorable	14	17	18	18	15	8	43	10	15	23	16	10	10	31	25	30	17	13
2010	14	17	18	18	15	8	43	10	15	23	16	10	10	31	25	30	17	13
2009	14	17	18	18	15	8	43	10	15	23	16	10	10	31	25	30	17	13
Somewhat favorable	54	53	53	53	50	31	47	49	60	54	45	67	67	56	35	43	51	45
2010	56	53	53	53	50	26	42	50	57	52	51	71	75	50	60	48	47	47
2009	53	53	54	54	50	22	44	55	67	52	58	66	70	57	60	51	47	38
Somewhat unfavorable	19	19	19	18	19	21	6	26	20	17	20	13	16	10	15	18	20	18
2010	23	21	20	21	19	7	26	26	19	19	13	14	12	10	11	11	9	17
2009	21	20	19	18	19	7	27	23	19	19	12	5	8	9	10	10	25	25
Vary unfavorable	7	7	7	7	7	32	3	11	4	4	8	2	4	1	2	7	9	17
2010	5	5	5	5	10	36	1	7	4	2	5	2	4	4	4	3	2	2
2009	6	6	6	6	10	33	2	6	3	7	4	3	3	3	2	5	2	22
[DK]/[REFUSAL]	5	4	4	4	10	8	1	4	2	3	16	9	2	1	4	2	3	7
2010	2	2	2	2	2	11	3	1	1	1	2	5	1	4	3	2	3	2
2009	3	3	3	3	12	14	4	1	2	1	4	10	5	5	5	2	2	6
ST Favorable	69	69	71	71	65	37	60	59	74	77	61	76	77	87	80	73	68	58
2010	70	72	73	73	68	34	60	60	78	78	64	80	83	90	85	83	78	59
2009	69	71	72	72	63	32	67	66	72	80	73	75	88	84	86	83	74	48
ST Unfavorable	27	26	25	25	26	53	9	37	24	21	29	15	21	12	17	25	29	35
2010	28	26	25	25	31	55	8	33	30	21	25	15	16	17	12	25	30	40
2009	27	26	25	25	23	54	9	35	26	20	24	15	7	11	11	15	29	46

Fonte: *Transatlantic Trends* (TT, 2011b: 22)

As respostas às questões que continuámos a verificar, permanecem na linha do que pretendíamos aferir, pelo que tentámos saber se os seus *stakeholders* (os mesmos que, na maioria, têm uma opinião pouco favorável face à UE) têm por hábito seguir as notícias sobre a atualidade mundial. Foi o que se verificou na questão 41 – “Quão perto segue as notícias sobre os assuntos mundiais?”. Os números indicam que na Europa (EU12), 69% seguem “Um Pouco” e 30% nem tanto (quadro 2).

Quadro 2 – “Quão perto segue as notícias acerca dos assuntos mundiais?”

	EU 7	EU 9	EU 11	EU 12	USA	TR	BG	FR	GER	IT	NL	PL	PT	RO	SK	SP	SE	UK
TOTAL	100% (7003)	100% (9009)	100% (11039)	100% (12042)	100% (1000)	100% (1000)	100% (1012)	100% (1000)	100% (1000)	100% (1002)	100% (1000)	100% (1000)	100% (1000)	100% (1019)	100% (1004)	100% (1002)	100% (1003)	100% (1001)
Very closely	22	22	21	21	23	12	6	16	38	15	34	6	17	11	12	23	16	19
Fairly closely	49	49	48	48	51	32	35	51	45	58	51	36	48	35	38	50	58	52
Not too closely	23	23	24	24	19	33	42	27	13	23	11	45	24	41	38	22	22	20
Not at all closely	6	5	6	6	7	20	16	5	3	3	4	11	10	13	12	4	4	9
[DK]/[REFUSAL]	1	1	1	1	0	4	2	1	0	1	1	2	1	1	1	0	0	0
ST Closely	71	71	69	69	74	44	41	67	84	73	85	42	65	45	50	73	74	71
ST Not Closely	28	28	30	30	26	53	57	32	16	26	15	56	34	54	49	26	26	29

Fonte: *Transatlantic Trends* (TT, 2011b: 87)

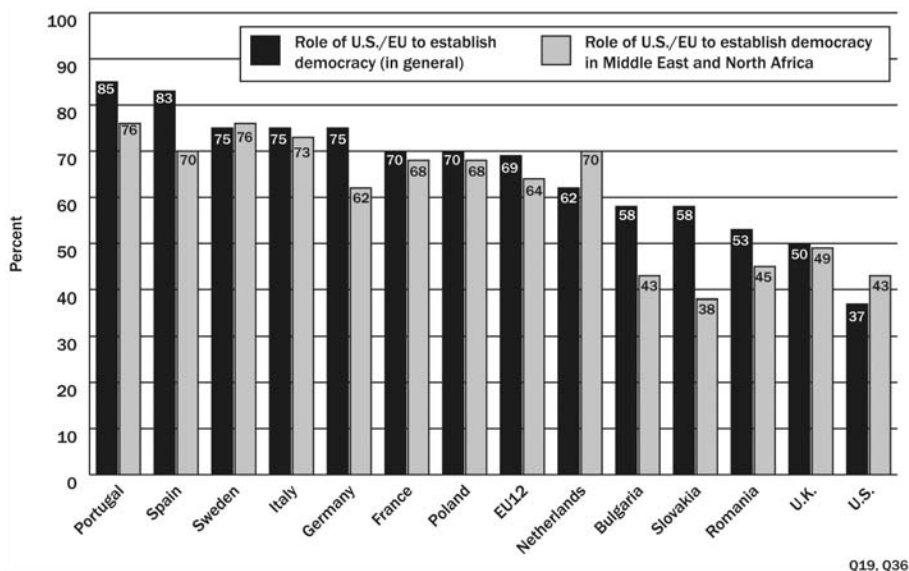
Portanto, se as notícias que os *media* produzem têm um *target* que alcança cerca de 69% da população europeia, a neutralidade (ou não) das suas notícias influenciarão os seus públicos – esse alcance, segundo estes valores, poderá ser bastante significativo.

Lippmann (1991: 4-17) defende que, no que diz respeito ao meio envolvente, se se tomar como verdade o que se lê ou ouve nas notícias, passaremos a lidar

com esse cenário como se fosse o ambiente verdadeiro. Pelo que, quem analisa a opinião pública deverá observar o cenário, a imagem criada e a resposta humana à imagem – e foi isso que tentámos analisar ao juntar agora os dados encontrados.

Ainda neste relatório, podemos ler que nesta situação volátil em que se encontra o Médio Oriente e o Norte de África, 69% dos europeus apoiam a promoção da democracia nestes países e 64% afirmam que apoiá-los faz parte do papel da União Europeia, assistindo os partidos políticos, apoiando grupos da população civil, monitorizando eleições e até economicamente (TT, 2011: 4-33). Podemos ver os dados por país no gráfico da figura 2.

Figura 2 – Opinião sobre o papel da UE na ajuda ao estabelecimento da democracia em geral vs Médio Oriente e Norte de África

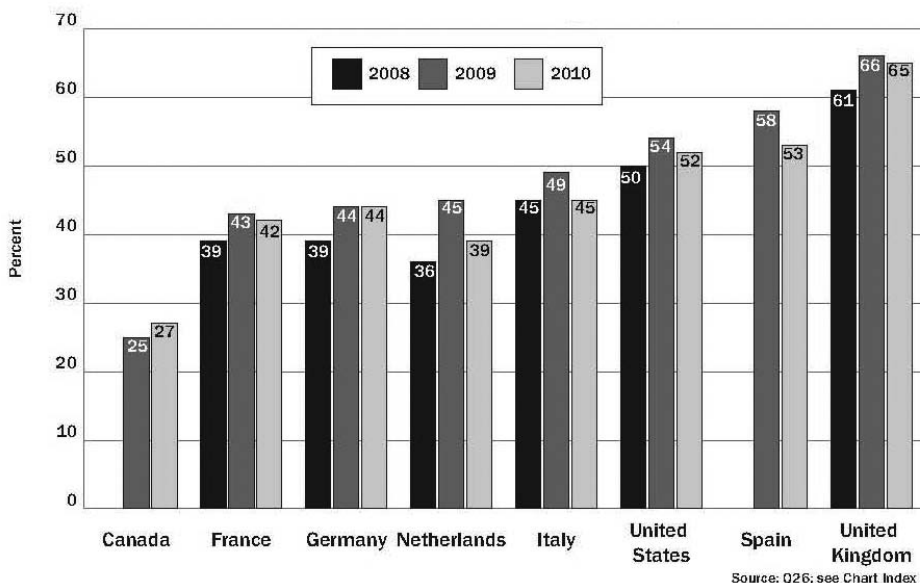


Fonte: *Transatlantic Trends* (TT, 2011: 33)

Com o objetivo de avaliar os efeitos dos acontecimentos políticos no domínio da temática da imigração na opinião pública, é também publicado anualmente o relatório intitulado *Transatlantic Trends Immigration* (TTI), que ambiciona a recolha de perceções sobre os grupos de imigrantes e o apoio à imigração e integração de políticas. A terceira edição data de 2010 e contou com a participação dos EUA, Canadá, Reino Unido, França, Alemanha, Itália, Holanda e Espanha e abordou questões relacionadas com imigração, economia e integração. Assim, em 2010,

os resultados demonstram que o Reino Unido e a Espanha continuavam a ver a imigração como um problema para o país, enquanto a França, a Alemanha, a Holanda e a Itália continuam divididos entre esta matéria ser uma oportunidade, ou um problema (figura 3).

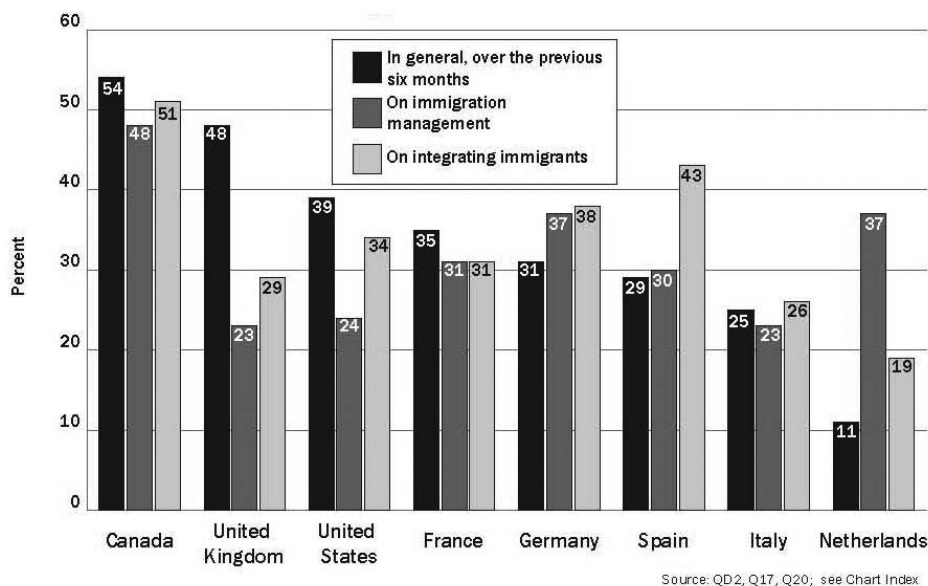
Figura 3 – “A imigração é mais um problema do que uma oportunidade”



Fonte: *Transatlantic Trends* (TTI: 2010: 5)

Outro dado que considerámos de assinalar face à nossa investigação, é o facto da maioria dos inquiridos deste estudo (entre 73% e 48%) estarem descontentes com a gestão dos seus países, face aos assuntos relacionados com a problemática da imigração. O Reino Unido e a Itália (70%) consideram muito fraco o trabalho feito nesta área e a maioria partilha imagens negativas sobre a gestão governativa em imigração: Espanha 61%, França 58%, Alemanha 57%, tal como se pode observar na figura 4.

Figura 4 – Aprovação das políticas governamentais relacionadas com a imigração



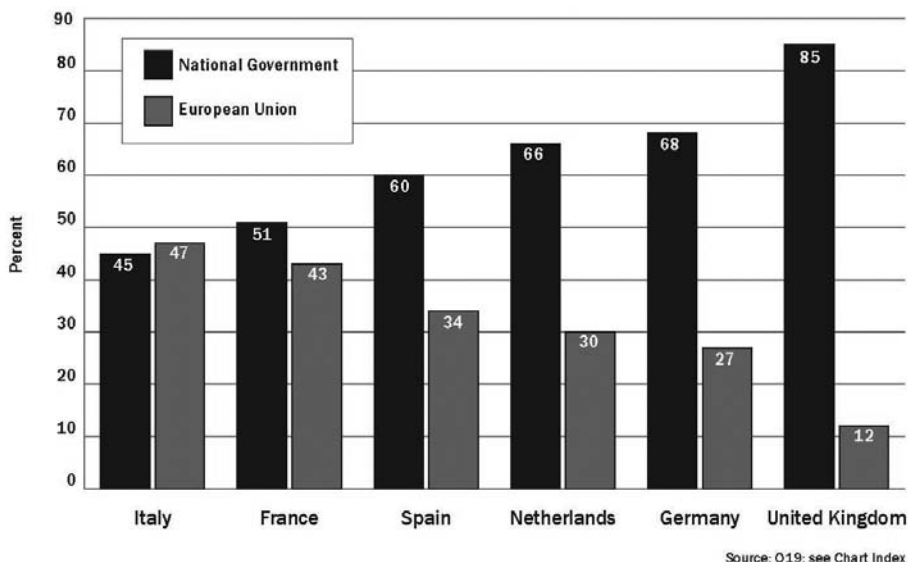
Fonte: *Transatlantic Trends* (TTI, 2010: 16)

No que concerne aos benefícios sociais e de saúde, a maioria dos respondentes concorda com o facto de que os imigrantes beneficiam mais desses dois apoios, do que contribuem com impostos, considerando-os um “fardo fiscal”. Já quanto à integração nos países de acolhimento, a maioria dos europeus (60%) considera desfavorável o seu estado de integração, apenas a Espanha apresenta uma visão mais favorável – 54% (TTI, 2010: 3-4). No que concerne à legalização dos imigrantes, as opiniões estão divididas quanto ao fornecimento de documentos que permitam as suas permanências. Na Alemanha, 50% dos inquiridos concorda com a sua legalização, em oposição com o Reino Unido 67%, Itália 55% e Espanha 49%, que consideram que os imigrantes ilegais deveriam ser repatriados para os seus países de origem. França e Holanda apresentaram valores inconclusivos, visto responderem que isso deveria depender das circunstâncias.

Quando questionados sobre se a União Europeia deveria ditar o número de imigrantes que seriam permitidos entrar nos seus países por ano, os respondentes tenderam para deixar essa responsabilidade aos governos de cada país. Contudo, é curioso observar que, embora com números muito próximos, a Itália foi o único país que revelou maior tendência para deixar essa decisão à União Europeia (47% contra 45%). Podemos encontrar os dados distribuídos por país, no gráfico da figura 5.

Outro valor que confere especial interesse para este trabalho, é o facto a maioria dos países da Europa (67%) afirmar que se preocupam com a imigração ilegal, mas que não se preocupam com a imigração legal (72%).

Figura 5 – “Quem deve decidir quantos imigrantes são admitidos no seu país?”



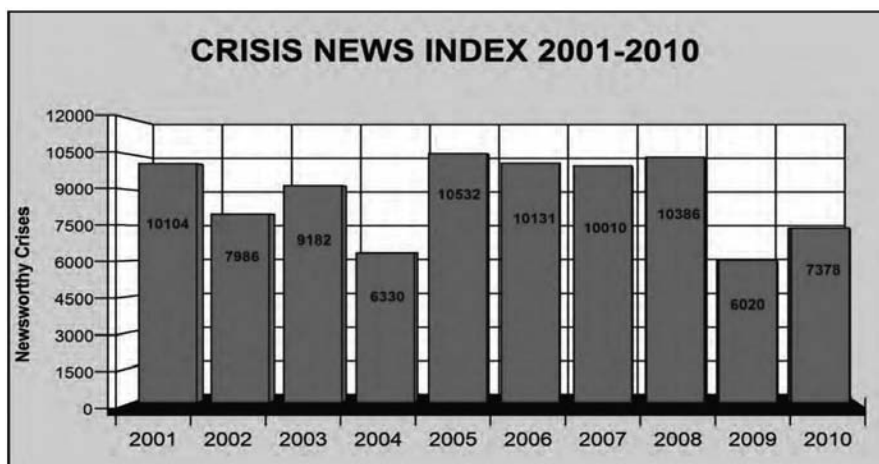
Fonte: *Transatlantic Trends* (TT, 2010: 18)

Contudo, na região do Sul da Europa, onde se verificam maiores fluxos de imigrantes ilegais, há uma maior perceção dessa matéria, pois têm uma melhor noção da composição desses grupos, *i.e.*, afirmam que se preocupam mais com os imigrantes ilegais, pois é por esses locais do Sul da Europa que eles iniciam a sua movimentação pelo país. Ou seja, ao assistirem a esses fluxos, a sua perceção é mais real, gerando uma maior preocupação com esse assunto. Assim, nestes locais foram encontradas mais respostas a afirmarem que nos seus países havia mais imigrantes ilegais do que legais – 65% em Itália e 50% em Espanha. De facto, em 2010, os italianos apresentam uma imagem muito mais favorável dos imigrantes ilegais presentes no seu país, do que no ano anterior – afirmando até que eles são bons trabalhadores (44% em 2009 e 56% em 2010). Os números indicam que cerca de $\frac{3}{4}$ dos inquiridos (74%) responderam que estes imigrantes ilegais ajudam a preencher as vagas de empregos que os italianos não querem. Apesar disto, a imagem dos imigrantes ilegais afigura-se ainda ligeiramente mais negativa do que a dos legais, mas esse fosso tem vindo a decrescer drasticamente.

Corroboramos em pleno a asserção deste relatório quando declara que: “a habilidade dos esquemas legais de imigração e controlar a imigração ilegal são dois dos maiores desafios com que se defrontam os países acolhedores de imigração” pois “para desenhar políticas de aplicação responsável de imigração legal, é necessário que os Governos entendam a perceção da opinião pública sobre os imigrantes legais e ilegais” (TTI, 2010: 21).

Para terminar estas referências, mencionamos também o relatório anual do *Institute for Crisis Management 2010* (ICM, 2011), que em jeito de ligação das crises observadas no ano passado com a crise do Mediterrâneo, nos leva à observação da evolução que se tem verificado ao longo dos anos, no que concerne a crises noticiadas nos diversos *media*. De facto, o ICM monitoriza a cobertura de notícias negativas e apresenta-nos no gráfico da figura 6, o desenvolvimento ao longo de uma década, da evolução dos assuntos que são considerados “noticiáveis” e que observou um crescimento em 2010, sobretudo devido às diversas catástrofes naturais a que o mundo assistiu ao longo desse ano.

Figura 6 – Índice de notícias relacionadas com crises (2001-2010)



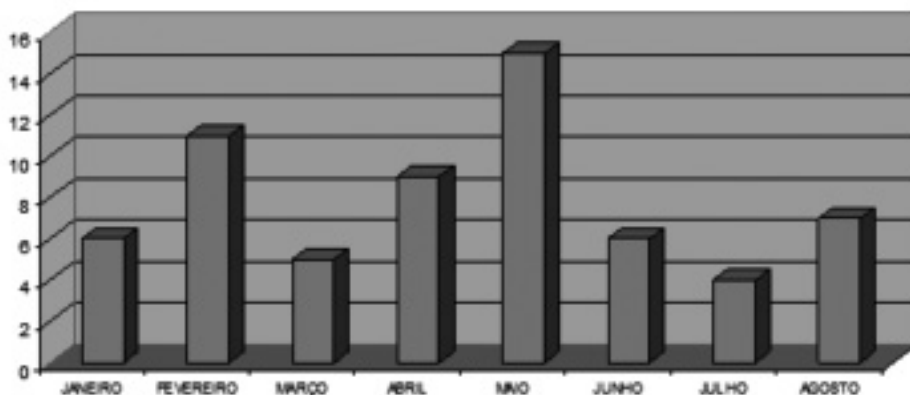
Fonte: Institute for Crisis Management (2010)

Os dados apurados pela recolha complementar efetuada através das notícias dos jornais, permitiram-nos uma observação que considerámos abrangente e que nos facultou uma visão do modo como as repercussões de uma crise na UE/FRONTEX se encontram espelhadas nos jornais.

O reflexo que esta crise migratória teve nos jornais nacionais, após a análise referente às notícias dos primeiros oito meses de 2011, verificou um total de 63 no-

tícias, donde 11 foram as notícias que tiveram honra de primeira página. A revista *Courrier International*, a 1 de junho, publicou a única notícia que falava exclusivamente sobre a FRONTEX (com quatro páginas), mas fê-lo com uma carga classificada de negativa. De facto, e conforme se pode observar no gráfico da figura 7, o mês onde se registaram mais notícias foi o de maio. Apesar de neste mês, o “pico” da crise já ter passado, as notícias aumentaram na proporção dos confrontos que inflamavam a Líbia.

Figura 7 – Total de notícias de 1 de janeiro a 31 de agosto de 2011

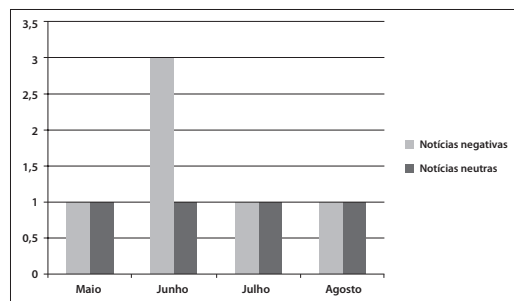


Fonte: Elaboração da autora

Se observarmos o correlacionamento do volume de notícias com os *Press Releases* que a FRONTEX elaborou durante o desenrolar da crise, verificamos que dos nove comunicados (que podemos encontrar acedendo à página da Internet desta Agência), sete foram em fevereiro e referiam-se sobretudo ao ponto de situação das deteções nas ilhas do Mediterrâneo, donde três foram sobre a Operação *Hermes Extension 2011*.

Assim e como o objetivo deste estudo consistiu em verificar como é que a temática da Comunicação de Crise é abordada numa organização com uma abrangência de atuação tão vasta – através da confrontação com os reais reflexos dessa atuação nos *media* – podemos afirmar que a FRONTEX possui uma estratégia de comunicação de crise que propicia nos jornais, em geral, reportes das situações de crise da Agência, mas verificámos que o fazem, em regra, de forma negativa (ver figura 8), pois das 10 referências encontradas com menções explícitas à FRONTEX, seis eram negativas, quatro neutras e, lamentavelmente, não encontramos qualquer referência positiva em relação a esta Agência da União Europeia.

Figura 8 – Total de notícias negativas e neutras sobre a Frontex



Fonte: Elaboração da autora

Consideramos pois, que as explanações que acabámos de apresentar afiguraram-se como essenciais para permitir o seu correlacionamento com os dados que obtivemos pela análise das notícias publicadas de 1 de janeiro a 31 de agosto de 2011 e que revelam a forma como foram espelhadas estas situações de crise que a União Europeia e a FRONTEX vivenciaram neste caso em concreto.

Considerações Finais

Apesar de a Europa estar a receber cerca de dois milhões de imigrantes por ano, esta já se tornou uma tendência inerente ao continente. As marcas deixadas pela imigração fazem já o retrato de uma população que apresenta um razoável nível de integração, estando em muitos casos já sedimentada através da segunda geração, com uma população já nascida nos países que acolheram os seus familiares.

A informação e a comunicação estão também diretamente ligadas a este aumento que se tem verificado, pois com os novos meios de comunicação a informação flui e chega ao mundo inteiro em minutos, mostrando a estes povos que existem novas oportunidades de vida para lá do Mediterrâneo. As Nações Unidas preveem que os números aumentem numa larga percentagem com o decorrer dos próximos anos. No seio dos governos os debates sobre temas de imigração são já recorrentes, seja pela sua chegada, seja pela sua integração, trazendo para o meio político a necessidade de adaptação face a estas novas realidades que afetam as nações da Europa e do mundo. Apesar das sondagens apontarem para a imigração ser vista por muitos como um problema, a verdade é que a mão de obra imigrante cobre o fosso existente naqueles postos de trabalho que os cidadãos nacionais não pretendem. Contudo, os benefícios sociais parecem apontar para um grande fardo, se comparados com as contribuições fiscais provenientes dos imigrantes legais. No entanto, de um modo geral, a integração da maioria dos imigrantes parece ser pacífica – contudo ainda percecionada de um modo geral, como negativa.

No que concerne aos imigrantes ilegais que procuraram alguns países da Europa, sobretudo por razões linguísticas, têm-se revelado um problema desde o início de 2011, não só pela sua entrada ilegal, mas também porque em muitos casos as pessoas ultrapassam os prazos estipulados nas autorizações temporárias de estadas, fornecidas pelos governos para minorar a situação dos postos fronteiriços.

Logo, a problemática do controlo de fronteiras na gestão do fluxo de entradas é desejável, para alguns países como a França, visto se encontrar frequentemente a braços com vagas de imigrantes ilegais provenientes do Norte de África. Contudo, os Acordos de Schengen, subscritos pela União Europeia, dão força a uma resistência a tais ruturas. No entanto, ocasionalmente, já se verificaram tomadas de posição unilaterais, como em França, com o corte das ligações ferroviárias com a Itália, ou com acordos bilaterais assinados, como foi o caso do acordo com a Tunísia. Estas tomadas de posição vão-se revelando porque não existe um consenso entre os países da União Europeia, pelo que vão também eles, despoletando insurgências na opinião pública que, conseqüentemente, acabam por condicionar as decisões.

Conflitos regionais ou internos, próximos ou dentro do espaço europeu, constituem um desafio ao todo da segurança da União Europeia, pelo que a monitorização e auscultação da opinião pública face a determinados assuntos potenciadores de situações disruptivas ao normal funcionamento da Europa, devem ser atentamente observados. Assim, analisar os riscos e as crises, entender a perceção da opinião pública, desenvolver uma estratégia de comunicação, como um plano operacional, identificar os *stakeholders*, compreender as necessidades de informação correta e atempada por parte dos *media*, proporcionando um fluxo de informação coerente e constante, são alguns dos procedimentos que poderão atenuar o surgimento de uma crise.

Cada vez mais se reclama que os *media* têm um papel fundamental de participação popular no exercício da democracia. Na Estratégia de Segurança Interna para a Europa, o alargamento à vertente comunicacional despoletada pela desenvoltura tecnológica do século XXI, atribui à gestão de crises uma projeção da comunicação como forma de, através de sinergias de esforços concertados, poder potenciar a influência positiva da imagem da UE junto dos seus *stakeholders*. Para chegar a esta perceção, sentimos a necessidade de observar o “estado da arte” da opinião pública face à problemática da imigração ilegal na União Europeia e face ao controlo dessas entradas através das fronteiras europeias, recolhendo informações que nos levaram a concluir que, apesar de haver apoio público face à União Europeia, surgem movimentações que apoiam os imigrantes, fator que fomenta uma diminuição do nível desejado de cooperação da opinião pública. A presença de temas relacionados com a imigração, quer ao nível dos *media*, quer na opinião pública tem vindo a aumentar, promovendo e balizando os discursos políticos dos

líderes dos Estados-membros. Este interesse emergente tem, por outro lado, demandado uma informação clara, atempada e transparente.

Em poucos anos a evolução e transformação da política, do ambiente operacional e dos *media*, criaram este cenário que deve ser acompanhado pelas políticas de comunicação, pois as organizações deverão determinar o que é que pode ameaçar a sua reputação e quais os *stakeholders* a quem devem ser dirigidas as suas ações de comunicação (Fearn-Banks, 2007). Logo, as organizações devem estar atentas a sinais de alerta, pois o reconhecimento público e a reputação exigem esforços continuados na gestão da imagem das organizações. A prevenção é a melhor cura para uma crise, pelo que a comunicação estratégica deverá estar presente em todas as fases do planeamento da gestão de crises.

Em jeito de finalização, queríamos sublinhar que em democracia, é papel dos *media* a apresentação da informação, bem como o seu impacto nos assuntos públicos, apoiando a construção de uma opinião pública favorável. As ideias pré concebidas do público e dos *media*, são influenciadoras da opinião que emitem e quando o ambiente externo é demasiado amplo e complexo para o direto entendimento do cidadão, faz com que o público nunca entenda a realidade política e por isso se distancie dela, trazendo perigos acrescidos nas más interpretações, e para a criação de estereótipos. Logo, a adaptação das políticas comunicacionais têm que andar a par com a evolução dos meios de comunicação de massa e das flutuações da opinião pública e esta deve ter uma função de relevância para as organizações.

Bibliografia

- Barton, L. (1993). *Crisis in Organisations: Managing and Communicating in the Heat of Chaos*. London: SW Publishing Company.
- Bland, Michael (1995). "Strategic Crisis Management" em Norman A. Hart (ed), *Strategic Public Relations*. London: MacMillan Press.
- Bland, Michael (1998). *Communicating Out of a Crisis*. London: MacMillan Press.
- Brandão, Nuno G. (2010). *As Notícias nos Telejornais: Que serviço Público para o Século XXI?*. Lisboa: Guerra e Paz.
- Coombs, W. Timothy (2007). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (2nd edition). London: Sage Publications.
- Cunha, Miguel P. (2006b). "Estratégias e Procedimentos da Resposta às Crises" em António M. Mendes e Francisco C. Pereira (eds), *Crises, de Ameaças a Oportunidades – Gestão Estratégica de Comunicação de Crises*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Cutlip, Scott *et al.* (1994). *Effective Public Relations* (7th edition). New Jersey: Prentice Hall International Editions.

- Fearn-Banks, Kathleen (2007). *Crisis Communication: a Casebook Approach* (3rd edition). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing the Value from the Corporate Image*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- Langford, Martin (2006). “Crisis Public Relations Management” em R. Tench e L. Yeomans (eds), *Exploring Public Relations*. London: Prentice Hall.
- Lippmann, Walter (1991). *Public Opinion*. New Jersey: Transaction Publishers.
- Löwensberg, Daniel (2006). “Corporate Image, Reputation and Identity” em R. Tench e L. Yeomans (eds), *Exploring Public Relations*. London: Prentice Hall.
- McLuhan, Marshall (1964). *Understanding Media: the Extensions of Man*. London: Routledge.
- Mitroff, I. e C. Pearson (1997). *Como Gestionar una Crisis: Guía para Mejorar la Preparación Frente a una Crisis*. Barcelona: Gestión 2000.
- Price, Vincent (1992). *Public Opinion*. London: Sage Publications.

Webgrafia

- EU (2004). “Council Regulation (EC) No 2007/2004 - Establishing a European Agency for the Management of Operational Cooperation at the External Borders of the Member States of the European Union”, *Official Journal of the European Union*. Consultado em 22 setembro 2011, disponível em <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:349:0001:0011:EN:PDF>
- EU (2010). *Council of the European Union: Conclusions on 29 Measures for Reinforcing the Protection of the External Borders and Combating Illegal Immigration*. Consultado em 22 setembro 2011, disponível em http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/jha/113065.pdf
- Frontex (2011). *FRONTEX Press Pack*. Consultado em 28 setembro 2011, disponível em http://www.frontex.europa.eu/newsroom/press_pack/
- Frontex (2011b). *FRONTEX: Origin and Tasks*. Consultado em 30 setembro 2011, disponível em http://www.frontex.europa.eu/origin_and_tasks/
- Frontex (2011c). *FRONTEX Annual Risk Analysis 2011*. Consultado em 30 setembro 2011, disponível em http://www.frontex.europa.eu/situation_at_the_external_border/art23.html
- Frontex (2011d). *FRONTEX Hermes Extension 2011: Background Information*. Consultado em 28 setembro 2011, disponível em http://www.frontex.europa.eu/hermes_2011_extended/background_information/

- Frontex Q1 (2011). *FRAN Quarterly Issue 1*. Consultado em 14 outubro 2011, disponível em http://www.frontex.europa.eu/situation_at_the_external_border/art25.html
- Frontex Q2 (2011). *FRAN Quarterly Issue 2*. Consultado em 14 outubro 2011, disponível em http://www.frontex.europa.eu/situation_at_the_external_border/art26.html
- ICM – Institute for Crisis Management (2011). *Annual ICM Crisis Report 2010*. Consultado em 1 setembro 2011, disponível em <http://crisisconsultant.com/images/2010CrisisReportICM.pdf>
- ICM – Institute for Crisis Management (2011b). Consultado em 1 setembro 2011, disponível em <http://www.crisisexperts.com>
- IEMed. (2010). *Mediterranean Yearbook*, Consultado em 10 outubro 2011, disponível em http://www.iemed.org/anuari/2010/aarticles/Migrations_Mediterranean.pdf
- SGCE – Secretariado-Geral do Conselho Europeu (2010). *Estratégia de Segurança Interna da União Europeia*. Consultado em 30 setembro 2011, disponível em http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/librairie/PDF/QC3010313PTC.pdf – http://trends.gmfus.org/immigration/doc/TTI2010_English_Top.pdf
- TT – Transatlantic Trends (2011). *Transatlantic Trends Key Findings 2011*. Consultado em 3 outubro 2011, disponível em http://www.gmfus.org/publications_/TT/TT2011_final_web.pdf
- TT – Transatlantic Trends (2011b). *Transatlantic Trends Topline Data 2011*. Consultado em 3 outubro 2011, disponível em http://www.gmfus.org/publications_/TT/TTS2011Toplines.pdf
- TTI – Transatlantic Trends Immigration (2010). *Transatlantic Trends Immigration Key Findings 2011*. Consultado em 3 outubro 2011, disponível em http://trends.gmfus.org/immigration/doc/TTI2010_English_Key.pdf
- TTI – Transatlantic Trends Immigration (2010b). *Transatlantic Trends Immigration Topline Data 2011*. Consultado em 3 outubro 2011, disponível em http://www.gmfus.org/trends/doc/2010_English_Top.pdf