

A COMUNICAÇÃO PÚBLICA COMO FATOR DE CONQUISTA DE RECONHECIMENTO E PROTEÇÃO DE DIREITOS: efeitos da mobilização no caso da Fundação de Economia e Estatística¹

PUBLIC COMMUNICATION AS A FACTOR OF ACHIEVEMENT OF RECOGNITION AND PROTECTION OF RIGHTS: effects of mobilization in the case of the Economics and Statistics Foundation

Sandra Bitencourt Genro²

Gisele Dotto Reginato³

Laura Wottrich⁴

Solange Prediger⁵

Resumo: Em maio de 2017, um artigo para a Compolítica analisou as estratégias comunicacionais em defesa da Fundação de Economia e Estatística (FEE) do Rio Grande do Sul, ameaçada de extinção pelo projeto do governo estadual aprovado no legislativo. A Fundação foi extinta. Contudo, passados seis anos, a mesma Assembleia Legislativa do Estado aprovou o Projeto de Lei 194 que cria quadro especial e reconhece o caráter essencial e público da produção de estatísticas oficiais. As autoras do artigo também foram as responsáveis profissionais da campanha comunicacional à época e hoje atuam em diferentes instituições. O objetivo no trabalho anterior foi o de refletir acerca da construção de argumentos promovidos pela comunicação institucional e de resistência, buscando alcançar o diálogo em torno do interesse público. Já este texto busca sugerir interpretações sobre os efeitos da mobilização em torno do interesse público a partir de uma

¹ Trabalho apresentado ao Grupo de Trabalho Comunicação Pública e Institucional da 10ª Edição do Congresso da Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação e Política (10ª COMPOLÍTICA), realizado na Universidade Federal do Ceará (UFC), 09 a 10 de maio de 2023.

² Jornalista e doutora em Comunicação, pesquisadora convidada do NUCOP-UFRGS, assessora técnica do Tesouro do RS. E-mail sandrix.bitencourt@gmail.com

³ Professora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), jornalista e doutora em Comunicação, giselereginato@gmail.com.

⁴ Professora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), publicitária e doutora em Comunicação, lwottrich@gmail.com.

⁵ Relações Públicas na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Doutora em Comunicação Midiática pela UFSM, sol_prediger@yahoo.com.br.

estratégia vinculada aos princípios da Comunicação Pública. As estratégias discursivas desenvolvidas para que se conseguisse disputar sentidos em relação a esse acontecimento são revisitadas para estruturar a análise da percepção dos atores envolvidos na negociação do destino dos trabalhadores da Fundação. A principal indagação é até que ponto podemos apontar indícios de que a boa imagem pública construída, entre outras coisas, pelo trabalho da comunicação, foi fator preponderante para colocar a Fundação em posição de maior reconhecimento sobre seu caráter de interesse público e capacidade de conquista na preservação dos direitos.

Palavras-Chave: *Comunicação Pública. interesse público. imagem pública.*

Abstract: *In May 2017, an article for Compolítica analyzed the communicational strategies in defense of the Economics and Statistics Foundation (FEE) of Rio Grande do Sul, threatened with extinction by the state government's project approved in the Legislative. The Foundation was extinguished. However, six years later, the same State Legislative Assembly approved the Law Project 194 that creates a special staff and recognizes the essential and public feature of the production of official statistics. The authors of the article were also the professional responsible for the communication campaign at the time and today work in different institutions. The objective of the previous work was to reflect on the construction of arguments promoted by institutional communication and resistance, seeking to achieve dialogue around the public interest. This article seeks to suggest interpretations about the effects of mobilization around the public interest based on a strategy linked to the principles of Public Communication. The discursive strategies developed in order to dispute meanings in relation to this event are revisited to structure the analysis of the perception of the actors involved in negotiating the destiny of the Foundation's workers. The main question is to what level we can point to indications that the good public image built, among other things, by the work of communication, was a preponderant factor in placing the Foundation in a position of greater recognition of its public interest character and capacity of conquest in the protection of rights.*

Key-words: *Public Communication, Public Interest, Public Image.*

1. Introdução

Em dezembro de 2022, foi aprovado pela Assembleia Legislativa do Rio Grande do Sul o Projeto de Lei 194, que determina a aplicação do regime jurídico público às fundações que exercem atividades públicas essenciais e dispõe sobre a transposição de regime dos empregados dos respectivos quadros. As fundações públicas estaduais de direito privado que exercem atividades públicas essenciais passam a adotar o regime jurídico de direito público com a efetivação da transposição. Ou seja, essa mudança impacta diretamente no regime de servidores e servidoras dos quadros, que deve ser transposto de CLT para Regime Único de servidores do Estado (Lei 10.098/1994) e com isso garantir estabilidade. Os trabalhadores das

Fundações extintas estavam, até dezembro de 2022, com os empregos assegurados em caráter liminar e aguardando julgamento no Supremo Tribunal Federal. São enquadradas na transposição cinco fundações em atividade (FADERS, FASE, FGTAS, FEPAM e FPE), bem como os quadros das extintas FEE e FZB. São, portanto, contempladas apenas duas Fundações que foram extintas pelo governo anterior, com aval da Assembleia (Lei 14.982/2017): Fundação de Economia e Estatística Siegfried Emanuel Heuser (FEE), criada em 1973, e Fundação Zoobotânica do Rio Grande do Sul (FZB), criada em 1972. Outras três Fundações extintas não foram enquadradas, embora tenha sido assumido um compromisso formal da Procuradoria Geral do Estado, por meio de um Termo de Autocomposição, para estabelecer mesa de negociação e tratar dos contratos de trabalho de quem pertencia aos quadros de FDRH, CIENTEC e Fundação Piratini. Na prática, foi reconhecido para FEE e FZB o caráter de atividade pública essencial. Essa conquista alcançada pela FEE é o objeto de indagação a partir do trabalho de composição de imagem pública e disputa pelo reconhecimento de um serviço de interesse público vinculado a valores de autonomia e excelência técnica e científica.

No texto anterior, apresentado em 2017 (BARRERAS ET AL, 2017), foram debatidas as estratégias de disputa de versões e como, por meio dos pressupostos jornalísticos e da propaganda, as falas públicas de apoiadores, representantes de entidades e autoridades do campo científico e profissional repercutiram. Essa análise, realizada pelas autoras que, naquele momento, compunham o quadro de servidores da Instituição, permitiu de um lado problematizar os limites e as imbricações da comunicação para qualificar e ampliar os debates públicos, e de outro compreender a extensão do impacto das ações do jornalismo e da propaganda, apropriadas pela estratégia discursiva da FEE, na disputa por espaço na opinião pública.

Já este texto busca sugerir interpretações sobre os efeitos da mobilização em torno do interesse público a partir de uma estratégia vinculada aos princípios da Comunicação Pública. O trabalho se divide em duas etapas. A primeira retoma o levantamento e a descrição dos instrumentos e das estratégias construídas pelo movimento #emdefesadaFEE que buscou repercutir e disputar com o governo nos espaços midiáticos as versões em torno dos interesses envolvidos na proposta de

extinção, entendendo a proposta de extinção como um acontecimento que revela um campo problemático (QUERÉ, 2005). As estratégias discursivas desenvolvidas para que se conseguisse disputar sentidos em relação a esse acontecimento são revisitadas para estruturar a análise da percepção na segunda etapa do trabalho. Dessas estratégias estudadas derivam as categorias que serão utilizadas para analisar a percepção dos atores envolvidos na negociação do destino dos trabalhadores da Fundação.

As principais indagações são as seguintes: até que ponto podemos apontar indícios de que a boa imagem pública construída, entre outras coisas, pelo trabalho da comunicação, foi fator preponderante para colocar a Fundação em posição de maior reconhecimento sobre seu caráter de interesse público e capacidade de conquista na preservação dos direitos? Os componentes que contribuíram para a consolidação de reputação na área científica e de conhecimento foram decisivos para o alcance dos propósitos político-administrativos que caracterizaram a formulação do projeto de Lei?

Para o alcance desse objetivo e verificação dessa possibilidade, a abordagem metodológica foi qualitativa, com entrevistas semiestruturadas, analisadas a partir da análise de discurso. Foram ouvidos quatro atores envolvidos na elaboração dessa solução legislativa: servidor da FEE, representante sindical, parlamentar e representante do governo (Executivo). A análise discursiva buscou auxiliar a detectar as relações entre as características descritas pela estratégia comunicacional e entre os eventos específicos que tomaram forma de lei.

2. As estratégias de defesa

Quando teve início todo o processo de definição da extinção das Fundações no Estado, em 2016, a FEE já gozava de boa reputação e ocupava o lugar como maior fonte de dados socioeconômicos e estatísticos sobre o Rio Grande do Sul. A instituição, em atividade há 43 anos naquele momento, era composta por uma equipe multidisciplinar, com pesquisadores e analistas técnicos, que desenvolviam e divulgavam pesquisas, análises, indicadores e índices sobre o Estado e também sobre

a realidade socioeconômica nacional e internacional. O Pacote de Ajuste fiscal do então governo teve como justificativa a resposta de austeridade para enfrentamento da crise financeira no Estado e expectativa de economia na ordem de 120 milhões por ano com as medidas relativas à extinção dos órgãos e demissão dos empregados públicos. Coube à Associação dos Servidores da FEE (ASFEE) liderar uma campanha de defesa da instituição tão logo o anúncio do pacote foi feito. Essa defesa, definida como uma comunicação de resistência, elaborou estratégias, determinou instrumentos e hierarquizou abordagens vinculadas a uma concepção da comunicação pública, se desenvolvendo no período de um mês.

Apesar dos esforços para consolidação de uma imagem situada na ideia de essencialidade da função pública da instituição, o PL foi aprovado com 30 votos favoráveis e 23 contrários. A FEE contava com uma estrutura significativa de Comunicação integrada, com profissionais jornalistas, publicitários, relações públicas, uma técnica em comunicação visual e um técnico em comunicação audiovisual, o que possibilitou planejar e realizar de forma estratégica a comunicação da instituição e a distribuição do conhecimento produzido. A equipe era guiada por um Plano de Comunicação com o propósito de atuar na mediação entre dados socioeconômicos e diferentes públicos de interesse.

A estratégia comunicacional de defesa se notabilizou pela mobilização de todo o seu corpo técnico. Coube à equipe de comunicação dar suporte à defesa da instituição, em horários reversos à jornada de trabalho, construindo rapidamente canais alternativos para exercer a defesa, com a definição de públicos, a linha discursiva, as estratégias e os instrumentos a serem utilizados, considerando a premissa de que a Comunicação Pública funciona em rede e de que os diferentes sistemas são acionados a partir da emergência de um tema de interesse público.

Foram elencadas as seguintes diretrizes convergentes com a imagem desejada da instituição, assentada justamente nos valores de capacidade técnica, rigor científico e compromisso público:

TABELA 1 Diretrizes

Diretriz	Posicionamento	Público pretendido
1. Comunicação de Defesa	A primeira diretriz acordada é que a FEE faria uma comunicação de defesa, nunca de ataque, até para preservar a capacidade de negociação no âmbito político. Competiu à equipe divulgar dados, históricos, conceitos, informações que fortalecessem o caráter público e a relevância pública da instituição.	Público em geral. Parlamentares, academia (alunos, professores, pesquisadores), instituições representativas. A comunicação mais ofensiva, de crítica ao governo caberia ao sindicato representante da categoria
2. Interesse Público	O tema de interesse público para fazer a disputa é o patrimônio público que a instituição representa: reconhecimento e reputação internacionais, independência, autonomia e competência técnica para produção de dados e indicadores públicos, além de relevância ao produzir informação imprescindível para a produção de políticas públicas em áreas essenciais. Não haveria defesa de questões corporativas ou alegações para manutenção dos empregos. Embora tal causa fosse legítima e defensável, está subordinada ao interesse maior relativo a um patrimônio da sociedade.	Sociedade, grupos de interesse críticos ao serviço público, parlamentares e apoiadores
3. Diálogo acadêmico, político e social	Este item é uma diretriz e ao mesmo tempo a principal estratégia. Manter diálogo qualificado com a academia (universidades e demais instituições de pesquisa), com segmentos políticos vinculados à pesquisa e ao planejamento, além evidentemente dos parlamentares responsáveis pela votação do PL, com entidades sociais, sindicatos, órgãos de classe e sociedade em geral. Para empreender esse diálogo foram acionados porta-vozes qualificados de diferentes segmentos, de distintas vertentes políticas e ideológicas, até para efetivamente provocar o debate público que foi suprimido do processo de votação.	Governo, parlamentares, entidades, academia, mídia, apoiadores e público interno da FEE

4. Autoridade técnica e científica	A partir do reconhecimento pela excelência dos dados que produz e pela condição de fonte para imprensa, estudantes e pesquisadores, a FEE passou a contrapor argumentos e números referentes à suposta economia que a extinção das fundações traria para o Estado, além de contestar a possibilidade de transferir funções para a iniciativa privada.	Mídia, parlamentares, outras fundações e público em geral
5. Presença midiática qualificada	Garantir visibilidade e repercussão na esfera midiática, a partir da articulação dos quatro itens anteriores: elaborar um discurso de defesa, respeitoso e com autoridade técnica, tendo como norteador o interesse público contido na preservação do patrimônio técnico-científico da instituição, utilizando como porta-vozes personalidades proeminentes em diferentes campos. Para tal, também articulou a comunicação de resistência com a comunicação institucional. Foi intensificado o ritmo das divulgações e dos eventos tradicionais da FEE para garantir interlocução com a mídia.	Mídia, governo e parlamentares, prioritariamente

FONTE: Elaborado pelas autoras

A partir dessas diretrizes, a comunicação do movimento #emdefesadaFEE, somada à comunicação institucional, à comunicação midiática, às mediações e às opiniões de indivíduos e grupos (WEBER, 2011), acionou diferentes pressupostos da comunicação organizacional, utilizando instrumentos e fundamentos desses campos, de modo intensivo, capazes de produzir resultados imediatos.

Na construção do movimento #emdefesadaFEE, foram adotados instrumentos e ações articulados às diretrizes acima referidas, com destaque para manifesto público online (mais de mil assinaturas), criação de slogan e identidade visual, página no Facebook (12 mil curtidas em cinco meses), notas oficiais, artigos, vídeos (média de 10 mil visualizações cada um), assessoria de imprensa, criação de site (14 mil acessos nos primeiros cinco meses) e elaboração de materiais de apoio. A campanha empreendida gerou um engajamento muito significativo. Apesar da aspereza de muitos números e estatísticas, a avaliação foi que houve capacidade de explicar de maneira didática a função da FEE.

A partir daquele momento, a defesa da FEE foi balizada pela necessidade de manter acesa a discussão pública sobre o tema. Posteriormente, a partir da ideia de interesse público, passou a ser a disputa pelo reconhecimento como atividade essencial e de caráter público, e, portanto, de reconhecimento da relevância de seus trabalhadores e seu desempenho nesse âmbito, protegendo direitos. Na época do lançamento da campanha, poder-se-ia dizer que toda a ação comunicacional, todo o esforço empreendido e todas as vozes alçadas para defender o patrimônio científico foram inócuos, tendo em vista a derrota legislativa. Contudo, é possível apontar que houve ganhos de imagem para a FEE, ganhos epistemológicos para a cultura organizacional e o imaginário da instituição e seus pesquisadores, menos herméticos, mais abertos ao debate e ao diálogo e dispostos a se fazer compreender, mostrar o que estudam e produzem. A questão que mobiliza para esta nova análise é até que ponto esses ganhos influenciaram, na percepção dos atores envolvidos, para o reconhecimento desejado como instituição essencial e de interesse público.

3. Comunicação Pública: princípios norteadores

A comunicação pública tem três princípios orientadores que a definem como tal: o cognitivo, que visa o esclarecimento; o caráter agonístico, que põe em confronto opiniões divergentes; e a argumentação, que diz respeito à qualificação do discurso entre os interlocutores (ESTEVES, 2011). A legitimidade política, na visão do autor, é revestida pela racionalidade, e esta é amparada justamente pela comunicação pública: “um médium por excelência de cidadania, colocada à disposição do conjunto da sociedade – dos destinatários em geral dos atos de governação, ou seja, de todo e qualquer indivíduo que apresente condições para fazer uso da própria razão” (ESTEVES, 2011, p. 202).

Como os princípios sugeridos por Esteves são normativos das dinâmicas comunicacionais, não necessariamente se revelam na prática social de maneira constante, equilibrada e homogênea. Como destaca Parker (2018) é justamente esta “tensão entre normatividade e facticidade” que faz da comunicação pública “[...] um processo permanentemente em aberto, que será sempre passível de ser aprofundado

e aperfeiçoado – no sentido da construção de um conhecimento mais exigente e rigoroso, de uma agonística mais abrangente, ou de uma argumentação mais elaborada (em termos racionais)” (ESTEVES, 2011, p. 203). A busca para influenciar o debate e a tomada de decisões a partir de argumentos fundados na razoabilidade pode ser um caminho de acúmulo e constituição de uma imagem pública positiva e uma reputação sólida que, para além dos aspectos normativos, se constitua como factível em disputas que demandam indagações mais complexas e que sejam marcadamente de interesse público. Assim, é possível, a partir da análise concreta de determinados acontecimentos, buscar inferir sobre a influência da comunicação na definição das agendas políticas dos Estados, considerando que há uma relação estreita entre comunicação, opinião pública e o processo de decisão.

4. Comunicação organizacional integrada no contexto de defesa

Lastreada sobre esses pressupostos da comunicação pública, a comunicação realizada na defesa da FEE pode ser definida a partir de dois âmbitos, da comunicação organizacional e da comunicação integrada. A comunicação organizacional ultrapassa o escopo das ações estrategicamente planejadas por uma organização para atingir determinado fim e alude ao “processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais” (BALDISSERA, 2008, 169). Diz respeito, assim, aos diversos fluxos de sentido estabelecidos a partir e através da organização, suscitados pelos vários sujeitos em interação.

A comunicação é compreendida aqui como um espaço de disputas e deslizamentos de sentidos que, nas organizações, transitam em pelo menos três dimensões - a “organização comunicada” (as falas oficiais autorizadas, em suas distintas modalidades), a “organização comunicante” (além da fala autorizada, abriga também os processos comunicacionais que são atualizados nas interações dos sujeitos diversos com a organização) e a “organização falada” (processos comunicacionais que não são propostos diretamente pela organização, mas referem-se a ela) (BALDISSERA, 2009). Embora possa haver a tentativa de exercer uma dominância sobre os sentidos propagados a partir da “organização comunicada”, eles

sempre estarão em tensionamento com o que circula na “organização comunicante” e “organização falada”, sendo esse o movimento constitutivo da própria comunicação organizacional de modo mais abrangente.

Na campanha #emdefesadaFEE, a comunicação organizacional foi construída na articulação entre essas três dimensões: na “organização comunicada”, situavam-se os discursos oficiais da campanha a partir de suas ações (assessoria de imprensa, eventos, campanha), canais (site, redes sociais digitais, comunicação interpessoal) e materiais (notas, artigos, vídeos, manifestos, postagens, materiais de apoio) (BARRERAS et al, 2017). A construção da “organização comunicada” na perspectiva da defesa objetivava atravessar os sentidos circulantes no âmbito da “organização comunicante” e da “organização falada”, centralmente impactar no debate público em torno da relevância da FEE e do retrocesso que seria, para o Estado, a sua extinção, mobilizando sujeitos sociais diversos na defesa da Instituição. É evidente que a construção da “organização comunicada”, na campanha de defesa, teve como ativo o legado construído pela FEE ao longo de seus 43 anos de atuação e reconhecimento público.

Para que fosse realizada, a comunicação organizacional também foi exercida em chave integrada, entendida aqui, a partir de Kunsch (2003), como o trabalho estratégico orientado a partir de uma filosofia comum, realizado de modo coeso pelos distintos sujeitos/setores responsáveis. Abrange, assim, as diversas modalidades de comunicação, orquestradas com base em objetivos comuns. Para Kunsch (2003) a comunicação integrada é formada pela comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa. No contexto da campanha de defesa, foram articulados sobretudo os âmbitos da comunicação institucional e interna, com a mobilização de distintas competências e habilidades das áreas do Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade, Design e Produção Audiovisual, a partir de suas especificidades e potencialidades. As ações foram realizadas em conjunto por essas áreas e direcionadas estrategicamente a públicos específicos, conforme as diretrizes anteriormente apontadas, visando o fortalecimento da imagem pública da instituição.

5. Análise

É a partir das diretrizes definidas para a campanha #emdefesadaFEE que foram ouvidos quatro representantes dos atores envolvidos na negociação que colocou a FEE no enquadramento do novo PL aprovado na Assembleia Legislativa. Eles são de diferentes segmentos - servidor da FEE, representante sindical, parlamentar e representante do governo (Executivo) -, denominados a seguir. **Pedro Tonon Zuanazzi** é economista, Doutor em Economia, servidor da FEE desde 2010 e atual diretor do Departamento de Economia e Estatística (DEE/Seplag-RS). **Mara Luzia Feltes** é ex-presidente do Sindicato dos Empregados em Empresas de assessoramento, perícias, informações e pesquisas e de fundações estaduais do Rio Grande do Sul (Semapi) e atual membro suplente da diretoria. Conduziu as negociações quando da extinção das Fundações e é também ex-servidora da FEE. **Luiz Fernando Mainardi**, advogado, foi eleito para seu quarto mandato na Assembleia Legislativa em 2022, pelo Partido dos Trabalhadores. É hoje o líder da oposição no parlamento. Até o final do mandato passado presidiu a Comissão Especial sobre a Crise das Finanças e Reforma Tributária⁶. **Leany Lemos** é cientista política e atual Secretária de Planejamento do Ministério de Planejamento e Gestão. Foi secretária de planejamento do Distrito Federal, no governo de Rodrigo Rollemberg (2015-2018), e ocupou a mesma função no governo do Rio Grande do Sul no primeiro mandato de Eduardo Leite (2019-2020), quando passou a conduzir a organização do Departamento de Economia e Estatística junto à Secretaria de Planejamento do Estado. Reconhecendo a qualidade técnica dos quadros da FEE e sua função essencial, foi uma das gestoras responsáveis por propor as bases iniciais do PL 194.

Para elaborar as questões da entrevista, elencamos cinco categorias: comunicação de defesa, interesse público, diálogo, autoridade técnica e presença midiática qualificada. A fim de analisar o material advindo das entrevistas, utilizamos o aporte teórico-metodológico da Análise de Discurso (AD), que nos permitiu identificar os sentidos pertinentes à nossa questão de pesquisa, considerando as

⁶ Uma de suas principais linhas de atuação é a defesa do Serviço Público. Em novembro de 2019 promoveu na Assembleia Legislativa a Audiência Pública “Fundações Gaúchas Balanço e Perspectivas”, via Comissão de Segurança e Serviços Públicos e junto às parlamentares Juliana Brizola (PDT) e Luciana Genro (PSOL).

posições dos sujeitos entrevistados e também as negociações de sentido que vão sendo realizadas. No discurso, há gestos de interpretação que, em suas diferentes materialidades, significam de diversas maneiras (ORLANDI, 2007).

Assim, é a reiteração de sentidos, na operação do conceito de paráfrase, que permite ao pesquisador compreender o funcionamento do discurso, chegando a resultados sobre os sentidos hegemônicos construídos por determinados sujeitos em determinados lugares de fala. A paráfrase é aquilo que se repete ao longo dos enunciados (FERREIRA, 2001), e o analista de discurso trabalha buscando as regularidades dentre certo número de enunciados espalhados num sistema de dispersão ao longo dos textos.

Ao adotar a AD para mapear os sentidos produzidos por esses quatro entrevistados, também é fundamental a noção de posição de sujeito porque não é relevante apenas especificarmos quem é a pessoa que enuncia esse discurso, mas sim que ela fala estando em uma posição de sujeito específica, que é a de servidor da FEE, de representante sindical, de parlamentar e de representante do governo. Afinal, o sentido é determinado pelas posições ideológicas em que o discurso é produzido, e o discurso tem um necessário imbricamento com a exterioridade, com o contexto de produção de sentidos. Na análise, apresentamos algumas sequências discursivas que ilustram o relato da pesquisa e ajudam a responder nossa problemática, com grifos nos trechos que consideramos relevantes para enfatizar o sentido reiterado pelos entrevistados.

A primeira categoria foi contemplada a partir da contextualização de que a campanha da FEE se moldou baseada em uma diretriz bem clara da noção de defesa, nunca de ataque, para preservar capacidade de negociação no âmbito político e distinguir o perfil qualificado da interlocução de seu corpo técnico. Essa diretriz privilegiou divulgar dados, históricos, conceitos e informações que fortalecessem o caráter público e a relevância pública da instituição. O principal sentido reiterado pelos entrevistados foi de que essa estratégia foi bem-sucedida e repercutiu numa imagem positiva da Fundação.

A diretriz foi acertada e rendeu frutos na consolidação da **reputação positiva** da instituição. [...] O discurso da campanha sustentou, nitidamente, o caráter público e a relevância da instituição (Luiz Fernando Mainardi, parlamentar).

A estratégia de defesa se mostrou virtuosa, pois além de manter unido todo o corpo técnico (o que não teria acontecido em uma estratégia de ataque), **permitiu o diálogo** com o Governo Eduardo Leite, cuja base de apoio na AL e no próprio Governo, manteve o PMDB (Pedro Zuanazzi, servidor da FEE).

Apesar de nós termos, ao longo de toda a vida da FEE, perseguido esse caráter de interesse público, de autonomia, de independência, eu quero afirmar que o último período, principalmente depois do último concurso da FEE, a comunicação teve um salto muito relevante, na questão de afirmar que tipo de instituição que nós éramos, a excelência que nós éramos, tanto que eu costumo dizer que o sonho de todo jovem economista que se formava nas universidades era trabalhar na FEE, porque sempre foi um ambiente de muito aprendizado, de muita troca. E eu não tenho dúvida, por ter sido uma pessoa que trabalhou anos na FEE, na verdade vi a FEE nascer, ela teve um ganho de qualidade fantástico, ela tava justamente na mídia demonstrando o interesse público que ela tinha. E não foi diferente durante a campanha de defesa. Nós **reafirmamos o papel e a importância que tínhamos para a sociedade gaúcha** e que, por isso, não era razoável extingui-la (Mara Feltes, representante sindical).

Durante a campanha, foram desenvolvidos inúmeros materiais, discursos e ações que mantiveram a FEE em evidência.

Eu tenho a memória dos materiais produzidos, e aqui cabe um louvor ao trabalho executado pela equipe da comunicação. O conteúdo foi de tamanha qualidade que **expandiu o conhecimento da sociedade**, da imprensa e dos próprios políticos sobre o trabalho que a instituição fazia. Foi fundamental também para informar órgãos como a justiça do trabalho, o Ministério Público de Contas e o Tribunal de Contas de que a não continuidade dos serviços executados pela FEE poderia gerar um caos completo no Estado (Pedro Zuanazzi, servidor da FEE).

Esse entrevistado destacou que a campanha pode não estar tão presente na memória das pessoas, mas que se mantém a imagem pública que as estratégias de comunicação buscaram agenciar, no sentido de reforçar que as pesquisas produzidas pela FEE deveriam seguir existindo.

A memória persiste de forma ativa na mente dos servidores da FEE. Já nos demais players (políticos, imprensa, demais servidores) acredito que a

memória não seja tão nítida no que tange os materiais propriamente ditos. No entanto, para essas pessoas, permanece a percepção criada à época sobre a importância de manter o quadro da FEE ativo no Estado (Pedro Zuanazzi, servidor).

A categoria de interesse público foi construída a partir do sentido de que alguns valores e conteúdos trabalhados na campanha #emdefesadaFEE destacavam sua reputação internacional, independência, autonomia e competência técnica. Com base nisso, os entrevistados reforçaram os atributos importantes para reconhecer o caráter de interesse público vinculado à instituição e assim facilitar as negociações.

Acho que tivemos três conceitos importantes no discurso: a qualidade técnica do trabalho, a independência científica do órgão e o compromisso público da instituição e de seu quadro. Esse tripé conceitual posicionou a FEE como instituição de excelência em uma **área fundamental do serviço público** (Luiz Fernando Mainardi, parlamentar).

Eu acho que foi muito importante perceber a **qualidade dos quadros**, e estou falando não como alguém externo, mas de alguém interno ao governo, e percebendo a qualidade desses quadros, e também, em alguns casos, é como a descontinuidade da produção de um tipo de produto, no caso, o primeiro produto que me recordo é o PIB gaúcho, de que não poderia ser feito por uma empresa privada, já que os macrodados são públicos, mas os microdados são de acesso exclusivo ao setor público, acho que foi importante verificar que ainda tinha capacidade instalada, que nem todos foram embora, que ainda havia a possibilidade de retomar (Leany Lemos, representante do governo).

Os entrevistados também trataram de como a campanha contribuiu para a sensibilização sobre a relevância da FEE, de forma a evidenciar tão claramente e em tantos espaços seu interesse público que até causaria um certo "constrangimento" em quem estava do lado oposto desse discurso e também geraria "arrependimento" em quem votou de forma a extinguir a FEE.

A reputação foi fundamental, pois ela escancarou que os produtos da FEE não se tratavam de uma commodity. Não era algo que você facilmente poderia terceirizar, com o mesmo nível de qualidade e credibilidade. Para citar um exemplo, entendo que a organização realizada para divulgar depoimentos de pessoas importantes, técnicas e políticas, de ideologias diferentes, **elevou o constrangimento daqueles que entendiam o trabalho da FEE como de simples substituição** (Pedro Zuanazzi, servidor).

Evidente que a FEE, quando nós fomos para defendê-la, quando nós fizemos a campanha de defesa, já era conhecida pelas pessoas, nós não tivemos que dizer por que era importante nós continuarmos vivos. Tanto que nós chegamos a usar a "FEE vive" na campanha, porque ela é de forma determinante, inclusive, à época, havia vários projetos, várias pesquisas em andamento absolutamente necessárias. Então, nós não entendemos por que essa decisão do governo na sua extinção. De fato, essa questão da comunicação foi bem importante, porque nós conseguimos fazer uma campanha belíssima, ela foi inteligente, ela se revestiu de um caráter sério, não foi apelativa. Eu tenho certeza de que aqueles e aquelas que foram responsáveis pelo voto da nossa extinção e que hoje analisam **estão arrependidos do que fizeram, porque a nossa campanha de defesa, além de comunicar o que nós fazíamos, também sensibilizou**, e isso é muito importante num momento como aquele (Mara Feltes, representante sindical).

Nas falas, foi bastante presente a compreensão de que a capacidade de diálogo qualificado da campanha (com a academia - universidades e demais instituições de pesquisa-, com segmentos políticos vinculados à pesquisa e ao planejamento, além dos parlamentares) contribuiu para as negociações.

Parece um caminho profícuo posicionar uma instituição de pesquisa respeitada e composta por pesquisadores respeitados como disposta ao diálogo com os vários segmentos sociais envolvidos e impactados pelo processo da pesquisa. A **conversa qualificada com os parlamentares**, na época, que formou uma percepção ativa sobre estes aspectos é um exemplo concreto desta **estratégia** (Luiz Fernando Mainardi, parlamentar).

O constante empenho da comunicação da FEE em estar sempre articulada com a academia, com instituições de pesquisa e com o parlamento foi preponderante na hora de obter depoimentos, cartas de apoio, para que nós pudéssemos **utilizar na nossa negociação um convencimento das pessoas que poderiam fazer alguma coisa para evitar a extinção**. E tudo isso foi possível por causa do interesse público, o nosso caráter científico, a nossa excelência e a permanente articulação com a academia e instituições de pesquisa facilitou muito, tanto que nós tivemos várias cartas de apoio em defesa da FEE. E isso é evidente que tem a ver com a excelência da nossa comunicação, a comunicação que a FEE tinha e foi utilizada na campanha em defesa da FEE (Mara Feltes, representante sindical).

No entanto, também foi trazido o sentido de que o diálogo estabelecido diretamente com os parlamentares foi bastante estratégico, mas que o diálogo com a academia pode ter uma compreensão ambígua no meio político.

Entendo que o diálogo com a academia, embora fundamental, acaba por gerar uma compreensão ambígua no meio político, sendo interpretado como uma qualidade mas ao mesmo tempo produzindo opiniões negativas. **Muitas vezes não há uma correta compreensão dos trabalhos teóricos no meio político**, como se esses estudos fizessem parte de um mundo paralelo, sem

utilidade para os desafios práticos da gestão pública. Por outro lado, quando as oportunidades aparecem e o quadro da FEE atua como elo entre a academia e o Governo em questões de interesse direto da gestão pública, esse conhecimento passa a ser valorizado. Para citar um exemplo, compreendo que no período de combate à pandemia, liderado por muitos técnicos ex-FEE, felizmente uma grande parcela do quadro político compreendeu a importância dessa capacidade teórica e de diálogo com a academia. Mas do ponto de vista da comunicação à época da extinção, tenho minhas dúvidas sobre o efeito que o caráter acadêmico possui perante o mundo político. Sobre o diálogo com o meio político e os parlamentares, entendo que o alvo foi preciso. A estratégia adotada à época contribuiu significativamente para as negociações posteriores, pós-extinção (Pedro Zuanazzi, servidor).

Além disso, foi destacado o argumento de que a comunicação realizada na campanha em defesa da FEE potencializou a construção de uma imagem pública sobre a autoridade técnica da instituição.

Nossa autoridade técnica e científica sempre foi o nosso cartão de visitas, o que facilitou um monte nas nossas negociações. Esse dinamismo que nós tivemos na nossa comunicação potencializou. **Não adianta tu teres toda essa capacidade técnica, se não fizeres que as pessoas saibam o quanto que nós éramos importantes.** Por isso que foi muito fácil falar da importância da FEE, durante a campanha de defesa, nas conversas com os parlamentares, com as pessoas...principalmente depois desse último concurso, onde houve uma mudança bastante grande na nossa comunicação, passou a ser um fator importante dentro da fundação, porque antes era muito a questão da conjuntura, a questão das contas, enfim, os diferentes setores que produziam a pesquisa, que produziam o conteúdo técnico. E a parte da comunicação era relegada a um segundo, até terceiro, plano. Então, houve uma mudança de 180 graus, e isso eu posso afirmar que foi determinante e ajudou muito nas negociações e na campanha em defesa da FEE (Mara Feltes, representante sindical).

Foi a nossa luta em defesa da FEE que garantiu para a sociedade gaúcha os profissionais que faziam as pesquisas, tão importantes para qualquer gestor que deseja fazer uma administração séria, precisa de informações e de dados. Isso só foi preservado com a nossa luta e, principalmente, a campanha em defesa da FEE foi muito determinante [...] (Mara Feltes, representante sindical).

A análise dos entrevistados sobre a imagem pública construída pela FEE aponta diversas vezes para o sentido de autoridade técnica e científica, destacada como um componente decisivo para influenciar nas negociações e, de fato, garantir a criação de políticas públicas.

O reconhecimento da **qualidade do trabalho historicamente desenvolvido pela FEE sempre foi um ativo** que ancorou a audiência da instituição. No parlamento, a utilização de dados fornecidos pela FEE é, sempre, um

elemento de qualificação do argumento político (Luiz Fernando Mainardi, parlamentar).

Eu acho que o maior ativo do Departamento de Economia e Estatística era a qualidade técnica, é a qualidade técnica. E isso foi fundamental, essa autoridade para que se tivesse sido reconhecida [...]. E ficou bem claro porque a gente desenhou vários benchmarking. Lembro muito bem de uma servidora do DEE que trabalhava comigo, o papel que ela teve para fazer benchmarking na área da educação, a gente desenhou um programa para reduzir a evasão escolar dos alunos da rede pública, do pós-covid e durante a Covid, porque esses meninos e meninas estavam indo embora pelas suas condições, suas vulnerabilidades. Então, desenhar esse programa foi algo que foi feito dentro do planejamento, foi feito com a nossa equipe técnica do DEE. [...] Então, a autoridade técnica, essa capacidade de olhar para benchmarkings nacionais, internacionais, fazer **análises de qualidade, agregar dados, tabular dados, analisar dados, injetar não só informação, mas input de política pública e também avaliação de política pública** foi essencial para que o DEE fosse reconhecido como uma entidade de primeira classe, muito diferenciada, e a necessidade de manter seus quadros como quadros de governo, saindo daquela situação precária em que se encontravam com liminares (Leany Lemos, representante do governo).

Dentro do eixo de qualidade técnica, o exemplo da pandemia, citado pelo servidor Pedro Zuanazzi, também foi levantado por Leany Lemos, então representante do governo, indicando que a atuação de técnicos da FEE colaborou para o mapeamento dos dados da Covid-19, colocando o Rio Grande do Sul num patamar de destaque.

Uma outra questão que eu acho que foi muito importante foi a atuação do Departamento de Economia e Estatística durante a pandemia. Foi essencial. Eu dizia sempre isto ao governador: “se nós não tivéssemos o Departamento de Economia e Estatística, a gente não teria conseguido fazer o que a gente fez, que eu acho que nenhum estado brasileiro fez, que foi formular um sistema de distanciamento controlado, com critérios muito claros, regionalizados no Estado, estabelecido protocolos e um sistema de monitoramento constante. No nosso caso, semanalmente a gente lançava as bandeiras, como é que estava sendo a evolução de acordo com os indicadores...isso tudo foi feito pelo pessoal, claro, a gente tinha muita participação da Saúde, mas, na questão de **lidar com os dados, processar esses dados, agregar dados, fazer análises mais sofisticadas, era o nosso pessoal do Departamento de Economia e Estatística** (Leany Lemos, representante do governo).

Para os entrevistados, essa autoridade técnica da FEE foi percebida também por meio da condição dos servidores como fonte para imprensa, indicando o caráter de especialistas em diversas áreas que podem contribuir para dar respostas para questões relevantes da sociedade.

Isso foi algo que sempre me impressionou muito, desde que eu cheguei em 2019. Eu não tinha participado do processo político, nem do anterior de extinção das estatais, mas me impressionava muito toda entrevista que eu ia dar, sempre te perguntam, “mas e a FEE vai voltar?”. Sempre havia muitos jornalistas interessados em saber o que ia acontecer com a FEE, porque a FEE tinha parado e ela sempre foi uma **referência de qualidade, além de vários pesquisadores sendo fontes de jornalistas**...Então, isso sempre me chamou muito a atenção, o tanto que a imprensa sempre buscava. E, depois que nós retomamos as atividades, a gente fez a primeira coletiva, sobre estudos, e sempre perguntavam se a FEE iria voltar. E a gente falava, “olha, a gente está avaliando o que é a nossa possibilidade”. E logo que fizemos a nossa primeira coletiva do PIB foi um baita sucesso, eu vi que há um respeito pela FEE, há um respeito pelo Departamento de Economia e Estatística, pelos seus profissionais e pelo saber construído. Então, tem uma excelente reputação (Leany Lemos, representante do governo).

A **exposição midiática**, valorizando a autoridade técnica dos trabalhos da Fundação, agregou simpatizantes e serviu para colocar dúvidas naqueles que se posicionavam contrários à Instituição. O efeito disso é que a negociação, em todas as esferas, se tornou mais propensa ao sucesso (Pedro Zuanazzi, servidor).

Mesmo com as mudanças organizacionais, o trabalho dos pesquisadores da FEE segue sendo uma **fonte respeitadíssima**. Creio, entretanto, que a nova situação gerou, um pouco, a perda da percepção de independência (Luiz Fernando Mainardi, parlamentar).

A última fala evidencia como, no processo da comunicação organizacional, a dimensão da “organização comunicante”, no decurso do tempo, atualiza os sentidos sobre a organização postos em circulação e mobiliza novos sentidos, os quais não raramente instituem uma oposição aos preceitos da “organização comunicada”, no caso da FEE, lastreada sob o princípio da independência técnica de seus quadros profissionais.

6. Considerações finais

A análise indicou que a boa imagem pública construída pela FEE em mais de 40 anos de atuação foi potencializada pelo trabalho da comunicação de defesa durante a campanha, o que foi fator relevante para colocar a Instituição em posição de maior reconhecimento sobre seu caráter de interesse público e, assim, facilitar o processo de negociação para que fosse conquistada a permanência de um quadro técnico qualificado.

Não é trivial pensar que, seis anos depois de ter sua extinção legitimada pelo legislativo gaúcho, a FEE tenha conquistado um importante direito em relação à

estabilidade do seu quadro. A escuta dos nossos entrevistados permitiu compreender que tal ato jurídico foi simbolicamente motivado pelos atributos de defesa mobilizados durante a campanha - e valorizados no decorrer dos 43 anos de existência da Fundação. Os entrevistados reconheceram as estratégias em torno da “organização comunicada” (BALDISSERA, 2009) na campanha da defesa e seu impacto na constituição de uma imagem positiva da Fundação. Nesse contexto, parece ter sido fundamental a mobilização de elementos em torno do interesse público na preservação da instituição, entre o normativo e o factível (PARKER, 2018) na disputa de sentidos no escopo da “organização comunicante” (BALDISSERA, 2009).

A comunicação integrada, de modo estratégico, buscou mobilizar as dimensões constitutivas da comunicação organizacional disputando os sentidos em torno da relevância pública da FEE. Nesse processo, destacamos a importância dos sentidos sobre a autoridade técnica e científica dos quadros da Instituição. Tais elementos, marcantes na cultura organizacional da FEE, foram valorizados na campanha de defesa de modo estratégico, tornando-se decisivos na preservação dos direitos dos servidores.

Referências

- BAECHLER, Jean. “Qu’est-ce que l’opinion publique?”, in François d’Orcival (dir.), **Opinion publique et crise de la démocratie**, Paris, Presses Universitaires de France, 2019, pp. 17-18.
- BALDISSERA, Rudimar. Uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In OLIVEIRA, I.; SOARES, A. (Eds.) **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações** (p. 149-177). São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade. **Organicom** – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 6(10/11), 115-120, 2009.
- BARRERAS, Sandra Bitencourt de; REGINATO, G. D.; Wottrich, Laura; PREDIGER, Solange. Fontes de mobilização na Comunicação Pública: as falas estratégicas do movimento #EmdefesadaFEE na disputa de versões em torno do interesse público. In: **Compolítica**, 2017, Porto Alegre - RS. Anais do VI Congresso da Compolítica 2017.
- ESTEVES, João P. **Sociologia da comunicação**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2011.
- FERREIRA, Maria Cristina L. (Org.). **Glossário de termos do discurso**. Porto Alegre: UFRGS, 2001. Disponível em: <<http://www.discurso.ufrgs.br/glossario.html>>. Acesso em: 15 ago 2009.

10º
COM
POLÍ
TICA

“Discurso democrático e comportamento das elites políticas, da imprensa e da sociedade civil: desafios contemporâneos”

09 a 11
de Maio
de 2023

KUNSCH, Margarida. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

ORLANDI, Eni. **Interpretação**: autoria, leitura e efeitos do trabalho simbólico. Campinas: Pontes, 2007.

PARKER, Marcelo Xavier. Visibilidade, deliberação e afetos: comunicação e política nas ocupações da UFRGS em 2016. **Tese** (Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul) 2018.

WEBER, Maria Helena. **Estratégias da Comunicação de estado e disputa por visibilidade e opinião-Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania**. Difusão Editora: São Caetano do Sul, SP, 2011.