

Artigo

As redes sociais, as crises e a governança pública

Eduardo Luiz Correia¹

A crise que assola os meios de comunicação chamados tradicionais, advinda da nova era digital, exige também uma nova postura das empresas e instituições públicas. Os caminhos de mediação da informação realizados outrora pelos considerados veículos de "referência" perderam a centralidade e parte significativa de relevância (embora ainda não estejam esgotados como promotores de opinião e agentes políticos). E, se ainda há perplexidade e desorientação da mídia convencional em se posicionar diante da revolução dos meios, o cenário não é diferente no que diz respeito à comunicação pública, incluindo aquela de viés governamental² - a qual abordamos mais diretamente neste artigo.

Ao centralizar as ações comunicativas na mídia tradicional, as instituições públicas perdem oportunidades inovadoras na direção de novas experiências de integração ao panorama que a própria sociedade, de uma forma ou outra, avança com rapidez. A tecnologia se impõe ao cotidiano, moldando os setores da sociedade, assim como seus atores, a adaptar-se a ela.

Não raro, porém, quando se trata de comunicação, as estruturas física e pessoal das instituições, como seus orçamentos, privilegiam os canais de sempre na tentativa de comunicar-se com seus públicos. O ainda tímido recurso dos novos suportes e o uso de

¹ **Eduardo Luiz Correia** é doutor em jornalismo pela Universidade de Brasília (UnB), mestre em comunicação social pela Universidade de São Paulo (USP), especialista em gestão de comunicação pela ECA-USP, jornalista formado pela Universidade Metodista de São Paulo e historiador pela USP. Professor nos cursos de jornalismo da Fiam - Faculdades Integradas Alcântara Machado e USCS - Universidade Municipal de São Caetano do Sul.

² Neste artigo vamos utilizar a definição de comunicação governamental feita por Elisabeth Pazito Brandão, a partir do conceito desenvolvido por Jorge Duarte (2007, p.5), "A comunicação governamental pode ser entendida como comunicação pública, na medida em que ela é um instrumento de construção da agenda pública e direciona seu trabalho para a prestação de contas, o estímulo para o engajamento da população nas políticas adotadas, o reconhecimento das ações promovidas nos campos político, econômico e social, em suma, provoca o debate público".

linguagens mais criativas e atraentes ao novo público receptor, formado pelo ambiente virtual das mídias eletrônicas, é perdido. Ou, pelo menos, subutilizado.

A partir de tais pressupostos, a proposta deste artigo, de caráter estritamente exploratório, é abordar os desafios que envolvem a comunicação governamental, que se pretende pública e democrática, no novo cenário instável trazido pela internet. Um ambiente potencializador das diversas vozes dos agentes sociais e ampliador da participação democrática, mas que também deixa entidades ou organismos mais suscetíveis a constantes crises de imagem.

Não se trata de um desafio simples, tampouco menosprezar experiências interessantes promovidas até aqui. Sabe-se que não há receitas prontas, a literatura sobre o tema é incipiente e navega-se em águas turvas. Contudo, como diz o ditado, *"mar calmo nunca fez bom marinheiro"*. É urgente, portanto, arriscar. Conforme Nunes (2000), o terreno a ser desbravado na internet a coloca como um "imenso laboratório de novas experiências em tempo real". Isso porque os desafios põem-se no presente, sendo que as disputas hegemônicas na arena discursiva acontecem no agora.

Muitos teóricos e analistas dos campos político e comunicacional apontam para o clima de "campanha política permanente" vigente nos tempos atuais. Expressão que, embora criticada por muitos setores da imprensa (apesar de ela mesma sustentar boa parte de suas pautas sobre tal mote), não parece de todo equivocada. A cada dois anos há eleições que, mesmo em instâncias diferentes, se entrecruzam nos discursos. Ou seja, não raro uma eleição municipal "contamina" os governos estaduais e federal, e vice-versa, bem como outros atores sociais (in)diretamente envolvidos com os pleitos. Portanto, há que se pensar a governança, no caso das instituições públicas, nessa perspectiva de clima eleitoral constante. Ou melhor, a governança imersa numa arena de discursos sociais em permanente disputa.

Não quer dizer que deva adotar-se na comunicação pública de governo (ou das instituições diversas) o mesmo tom usualmente panfletário das campanhas de marketing eleitoral. Muito pelo contrário, o que se propõe é a inspiração da energia dispensada nos pleitos eleitorais³ em prol de uma comunicação dinâmica, argumentativa e ampla (quando assim deve ser), e setorializada, nas ocasiões assim necessárias. Registre-se ainda o cuidado com as restrições legais sobre a comunicação institucional de órgãos e instituições públicas, que deve ser mantido nas plataformas digitais. Como, por exemplo, a vedação à promoção pessoal de dirigentes. Aliás, neste sentido seria interessante que a linha comunicativa de uma gestão adotasse, irrestritamente, o caráter de prestação de serviços. O que redimensionaria para menos a chamada comunicação “institucional” - na maior parte dos casos com formatos mais próximos de marketing propagandístico de gestões do que o de prestação de contas à população, como prega o artigo 37 da Constituição Federal.⁴ Situação que, por seu turno, ampliaria o caráter informativo dos inúmeros serviços prestados pelas administrações, o que em termos de retorno de imagem, na mesma linha de prestação de contas, pode até ser mais produtora na esfera pública da comunicação social responsável.

Nesta análise preliminar, que não segue um roteiro estabelecido, elencamos três aspectos pertinentes, que se entrecruzam ao longo do texto, para reflexão nas considerações sobre o tema da comunicação pública em um novo cenário digital: velocidade da informação; abrangência na propagação, e linguagem narrativa - este último item particularmente complexo em razão da quebra da linearidade no discurso das redes sociais. Ou seja, pelo surgimento do multidialogismo imposto pela sua própria natureza interativa do meio.

Com a popularização do uso da internet, espontânea ou mesmo compulsória pela exigência de novas práticas de relacionamento social, a rede rompeu o papel mediador outrora dominado pelos demais meios tradicionais de comunicação. Assim, o tempo de

³ *É consenso hoje em dia da importância da internet nas eleições, dado o poder multiplicador das redes sociais, sendo o território da web considerado um dos principais palcos estratégicos no delineamento das campanhas eleitorais.*

⁴ *O §1º do artigo 37 da Constituição Federal disciplina a publicidade oficial, nos seguintes termos: A publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos.”*

interação entre as partes tornou-se quase que instantâneo. A velocidade e facilidade com as quais um usuário entra em contato com a administração pública pelos canais digitais acaba por exigir desta uma mesma postura na resposta do contato feito. Algo que, na maioria das vezes, é impraticável num órgão de governo com seus ritmos e procedimentos burocráticos próprios, arraigados numa cultura sedimentada por anos de rotinização na qual o tempo não era primordial no estabelecimento das relações. Em suma, o novo multialogismo entre as inter-relações estabelecidas por meios digitais amplificou o fetiche da velocidade, algo que sempre permeou os processos de comunicação mas ganhou nova dimensão nos tempos atuais. Como lembra MORETZSOHN (2000), é o "ritmo do mundo" atual, no qual "a lógica da velocidade, apresentada como se fosse dotada de uma dinâmica própria, e não como resultado de uma rotina industrial". Tanto assim que nos meios digitais o principal valor notícia tornou-se a postagem da notícia em primeira mão – mesmo que sejam necessários futuros “ajustes” posteriores na informação.

Desta forma, é interessante repensar as estruturas de comunicação montadas pelas instituições na qual abriguem um aparato adequado ao estabelecimento de um processo de comunicação dialógico, pelo qual a velocidade de interação seja considerada como elemento central. A *lógica* do correio eletrônico, por exemplo, demanda do receptor um retorno ao remetente na maior brevidade possível de tempo. É o que deve acontecer com as "respostas" aos eventuais questionamentos, vindos da imprensa ou do público em geral. O desafio, portanto, torna-se compatibilizar, dentro dos "ritmos" diferentes das organizações públicas ou empresariais, a sincronia mais adequada entre emissor ou receptor. Ou seja, que o diálogo se efetive no menor intervalo de tempo possível entre um e outro. Deve-se ressaltar, no entanto, que não se trata de corroborar o tal fetiche da velocidade em si, exigindo uma postura que nem sempre pode ser compatibilizada com os movimentos burocráticos de uma gestão, mas estabelecer o canal de diálogo com prazos factíveis de retorno (determinados e cumpridos) ao longo do processo, evidentemente considerando que urge acelerar também os ritos da burocracia, mas sem comprometê-la em que esta tem por dever: garantir segurança aos trâmites processuais.

Portanto, deve estar no horizonte do gestor público de comunicação que preze o zelo à governança positiva, a citada expectativa de rapidez que a tecnologia traz em sua concepção. Há algum tempo, para citarmos um exemplo do que estamos falando, em um município da região do ABC, em São Paulo, o órgão público voltado à regulação e fiscalização de trânsito exigia que o agendamento para feitura de uma nova habilitação de motorista fosse feito apenas pelo sítio do departamento, mesmo que o cidadão estivesse presente fisicamente ao local. Além disso, a disponibilidade de datas para o referido agendamento no sítio indicado apontava para meses adiante. Um considerável descompasso entre a exigência “tecnológica” inicial e o processamento da demanda. Algo similar acontece com a confecção de passaportes, entre outros serviços públicos⁵.

A adoção da tecnologia de “entrada” ou recebimento de demandas deve ser acompanhada da devida resposta em tempo pertinente. Entendendo-se que a resposta não precisa ser a definitiva no primeiro contato, mas pode ser escalonada, e dada ao conhecimento do interessado, ao longo do processo numa lógica semelhante ao “acompanhe seu pedido” dos sítios de compras online ou mesmo de entrega dos Correios. Tal “amparo comunicacional” torna-se fundamental ao desenvolvimento estabelecido nas vias digitais entre emissor e receptor e diminui, embora nunca elimine, os potenciais ruídos que podem surgir no desenrolar do processo. É o tempo da comunicação e do acesso (às informações e também às suas fontes) *on demand*.

Para lidar em tal ambiente, o gestor de comunicação nos tempos atuais deve pensar seu trabalho sob a ótica do meio *web* caracterizada pela hipertextualidade, a não-linearidade, a convergência e a personalização dos processos comunicacionais. Panorama que exige do comunicador talentos, e recursos materiais, mais amplos para “construir” sua informação da maneira mais adequada possível. Como ensina Nunes (2005), “a conquista de ferramentas, para melhor utilizar a informação, irá depender da capacidade criativa de quem a produz e da assimilação de novos utensílios, por parte de quem consome e constrói

⁵ *Sabe-se que os órgãos públicos estão modernizando-se cada vez mais no que diz respeito à tecnologia da informação, mesmo assim perduram algumas barreiras neste sentido, tal como a cultura das “pastas” ou “processos” de papel, que trafegam de setor em setor e que imperou a anos no serviço público e da qual, até por questões culturais, é muito difícil eliminar.*

narrativas". É tornar a informação mais atrativa e compreensiva ao navegante das ondas virtuais da internet.

Mesmo raciocínio "*on demand*" vale num quadro de crise agravada de imagem, onde a demora na "resposta" contribui para sedimentar um imaginário coletivo negativo. Diante da "quebra" da linearidade da comunicação com as novas mídias, a informação espalha-se em rede e sem controle ou filtros, sendo que os prejuízos tornam-se evidentes num curtíssimo prazo e os reparos exigem muito mais esforço por parte do gestor de comunicação. É importante lembrar que a não-linearidade da rede permite que a informação negativa seja amplificada e espalhada por inúmeros atores, muitos dos quais sem compromisso com a correção da informação e imbuídos do espírito beligerante de acirrar confrontos políticos-partidários, empresariais ou de qualquer outra natureza.

Muito embora a busca por um novo ritmo de diálogo coloque em xeque a conhecida prerrogativa do gerenciamento de crises, a de "manter a calma", é possível agir com serenidade sem comprometer a agilidade. Longe de adotar medidas intempestivas, e por vezes inapropriadas (pois levadas somente pela urgência), cabe ao gerenciador da comunicação, ou o gestor de crises, ter conhecimento das iniciativas adequadas diante de um tempo premente para lidar com casos agudos de comprometimento da imagem institucional do órgão.

O que torna-se necessário ao gestor é compreender a lógica da produção e circulação dessa narrativa não-linear da *web*, de modo a fazer valer também a sua produção discursiva no ambiente virtual. A nova comunicação digital tem um potencial que os tradicionais meios de comunicação não têm: a possibilidade de contextualizar explicações e respostas num âmbito mais amplo. Primeiro, é importante lembrar que a mídia, pelo menos a tradicional e particularmente a imprensa "de referência", tem regras próprias no trato de gestões públicas. Em geral, é, *a priori*, "do contra", como fruto de posições ideológicas e mercadológicas. Neste ponto, a notícia como mercadoria precisa ser vendida e se vier embalada no formato da "defensora" do cidadão ou "de denúncia", tanto melhor. É a postura do jornalismo *cão de guarda* da sociedade, inspirada na imprensa norte-americana,

que tem sua legitimidade no campo comunicacional com um papel social relevante. Mas a mídia (mais especificamente a imprensa) não deveria ser, como nos últimos tempos, apenas um ator social que late alto e morde muito. E, por vezes, funcionando como definiu Waisbord (2000 p.85) num *non-partisan partisanism* (partidarismo não-partidário).

Trata-se de uma posição que pouco faz no sentido de apresentar contribuições efetivas para soluções ou sequer oferecer condições a um debate qualificado sobre os problemas que aborda. Em geral, sente-se confortável em servir de palco para críticas negativas, geralmente sofismas de “especialistas” com soluções prontas, aparentemente de simples solução - porém de difícil adoção por desconsiderar a complexidade do problema como um todo. É o império da superficialidade, muito difícil de ser desconstruído pela própria estrutura e linguagem dos meios de comunicação tradicionais, que privilegiam a rapidez e a concisão, embaladas num vocabulário a evitar-se tecnicidades.

Pela sua característica mais importante - o fato de ser uma mídia a privilegiar o convergente -, o universo digital, pode ocupar um papel importante como contraponto ao debate por ventura tendencioso da imprensa tradicional, que valhe-se da velha dicotomia situação x oposição e poucas vezes vai além da reafirmação de sentidos comuns. Ou seja, há uma denúncia ou uma crise, houve-se o chamado “outro lado” e aquele que expressar-se melhor ganha o debate, inclusive se auxiliado por uma edição “competente”. Em casos recentes percebeu-se a derrota na disputa pelo imaginário do cidadão durante o debate que se deu sobre o reajuste de IPTU (imposto predial e territorial urbano) e mobilidade urbana, ambas no município de São Paulo, com o lançamento das faixas exclusivas de ônibus. No primeiro caso, o reajuste do tributo significaria um benefício para a maioria da população (que receberia seu carnê com valores a menor). No entanto, a versão que prevaleceu, sustentada pela mídia tradicional, foi a de que haveria um amplo aumento para todo o conjunto da cidade. O debate sobre o tema não foi feito em seu conjunto, mas "selecionado" pelos atores contrários ao reajuste, sendo que o poder público coube o papel defensivo, conseqüentemente, desfavorável diante do bombardeamento midiático feito à proposta. Um discurso tão potente que, embora não seja possível afirmar com segurança mas cuja hipótese também não possa ser descartada, levou o Judiciário barrar

momentaneamente a aplicação de novos índices para cobrança do imposto. Aliás, nenhum dos três poderes é alheio às seduções feitas pela corte da mídia. Basta ver a adoção de tantas medidas “simpáticas”, porém de cunho demagógico. Ou, como se diz, “*jogadas para a plateia*” vindas dos níveis federal, estaduais ou municipais e em quaisquer instância de poder.

Assim, uma nova mediação passa a ser promovida por novos atores, muitos adversários, mas há um outro contingente potencialmente forte aliado para o debate que se pretende travar. Trata-se de uma infantaria abrigada nas redes sociais, com enorme poder multiplicador para o bem e para o mal. Mas um "exército" que para ser disseminador de um discurso antagônico ao da crise e/ou crítica precisa ser municiado de argumentos consistentes que permitam-se espalhar pelo cenário discursivo digital (vídeos, textos, apresentações etc). A nova mídia, convergente que é, tem a vantagem de ser também um multimeio (imagem, som e texto), o que lhe vale o significativo papel de contextualizador de situações. Mas, como o novo receptor virtual não foi "educado" para a leitura no meio digital e a faz de modo anárquico e autônomo, o multiplicador presente na "infantaria" da guerra discursiva também precisa ser dotado de ferramentas que o habilitem ao confronto, artilharia que deve ser fornecida pelo responsável pela produção da informação primária, o gestor. Aquele que detém as condições mais favoráveis de elencar os argumentos e os meios adequados a serem expostos na arena social do discurso.

Esse papel contextualizador, com potencial para amplificar o discurso, é dado graças ao chamado hipertexto (texto que remete a outro texto com algum nível de correlação e assim sucessivamente). A partir de um caminho virtual, determinado pelo internauta, as informações vão construindo uma linha discursiva contextualizada, potencializado pelas ramificações da própria rede por meio da infinidade de compartilhamentos possíveis.

Para tanto, é preciso compreender a mudança no trajeto narrativo no novo ambiente virtual. Não se trata mais de considerar a narração do texto em sua trajetória até então natural, pela qual as informações vão numa sucessão cronológica do desenrolar dos fatos.

Mas, na era da instantaneidade, é preciso que o gestor de comunicação (ou de crises) busque dar ao consumidor da informação sob uma matriz hipertextual seus "mapas de navegação". Segundo Bastos (2005), "é pensar nas maneiras de relacionar a estória com outras estórias, arquivos e outros recursos através de hiperligações".

Contudo, identificar os pontos centrais da narrativa numa plataforma digital (não-linear) torna-se um dos desafios do gestor, mas fundamental num contexto de crise, por exemplo. Para isso, um exercício interessante, aproveitando raciocínio na linha de análise feita por Lia Seixas (2005), é verificar o encadeamento da(s) "intriga(s)" no discurso narrativa da web, de modo a encontrar seus nós, ou sua tessitura, e traçar os mapas de navegação mais adequados. Pela trama conceitual, diz a pesquisadora, encontramos: "ações, fins (ações implicam fins), motivos (explicam as ações), agentes (que fazem ou podem fazer), circunstâncias (em que agem), interação (agir com os outros) e resultado da ação (mudança de felicidade ou infortúnio). Desta forma, cada "nó" narrativo pode receber um tratamento específico no debate de informações.

Assim, os temas, por mais amplos que sejam, acabam sendo abordados na rede virtual. O caso de escândalos políticos, geralmente assunto complexo a envolver contratos, troca de acusações e versões controversas, pode ser amplamente trabalhado. Evidentemente, cada situação exige uma operação diferente, mas o modelo de identificar a trama da intriga pode permitir várias perspectivas de abordagem do problema e, se bem conduzida, nenhum ponto importante do caso ficar sem resposta. Aliás, em grandes escândalos midiáticos a formação do imaginário é, na maior parte das vezes, construída justamente pelos vazios na narrativa, os espaços não respondidos, nos quais o receptor utiliza sua "imaginação" para preencher tais lacunas à sua maneira.

Desta maneira, o gestor precisa ter e mente "as possibilidades narrativas permitidas pela convergência multimídia que requerem o planejamento das estórias através da elaboração de um guia (*storyboard*), encarado como essencial no processo da escrita-não linear (BASTOS, 2005). Ao contrário do que costumeiramente estamos acostumados, é preciso então pensarmos a comunicação de forma "lateral", não apenas privilegiando o

texto escrito mas as possibilidades multimídia, vinculando as mensagens a vídeos, infográficos e áudios, envolto no mapa de navegação que possa orientar o navegador pelas tais águas turvas da internet.

À guisa de conclusão, acreditamos que a governança pública institucional atravessa, assim como outros setores sociais, uma fase de desafios e adaptações ao novo cenário no qual real e virtual misturam-se a cada dia, numa velocidade inédita na sociedade. O gestor de comunicação pública, aliás, profissional cuja importância nas instituições foi recentemente reconhecida, encontra-se diante de um quadro em ebulição, que pede uma perspectiva diferenciada e mais ampla de atuação. Que saiba conduzir a governança de sua instituição em um cenário de modernização tecnológica acelerada, que dê conta das respostas num mundo da instantaneidade e, fundamentalmente, saiba utilizar as novas ferramentas não apenas para disseminar informação, mas contextualizá-la de tal modo a ser compreendida pela maior parte dos receptores, cada vez mais familiarizados com a internet.

Bibliografia

BASTOS, Helder. "*Ciberjornalismo e narrativa hipermédia*", revista Prisma.com, Edição nº 1, Outubro, 2005.

BASTOS, Helder. "*A diluição do jornalismo no ciberjornalismo*", in BOCC – Biblioteca On-line das Ciências da Comunicação, www.bocc.ubi.pt (2012)

BRANDÃO, Elisabeth Pazito. "*Conceito de comunicação pública*", in Comunicação Pública: Estado, governo, mercado, sociedade e interesse público. Duarte, Jorge (org). São Paulo: Atlas, 2007.

MORETZSOHN, Silvia. "*A velocidade como fetiche – o discurso jornalístico na era do “tempo real”*", in BOCC – Biblioteca On-line das Ciências da Comunicação, www.bocc.ubi.pt (2000).

NUNES, Ricardo. "*Informação multimédia: quando os leitores são construtores de narrativas*", in BOCC – Biblioteca On-line das Ciências da Comunicação, www.bocc.ubi.pt (2005)

SEIXAS, Lia. "*O lugar da narrativa no hipertexto jornalístico: uma análise do conceito de narrativa na webnotícia*", in BOCC – Biblioteca On-line das Ciências da Comunicação, www.bocc.ubi.pt (2005).

WAISBORD, Silvio. "*Watchdog journalism in Sout America. News, Accountability, and Democracy*". New York: Columbia University Press, 2000