

Gerenciamento da opinião pública: processos, desafios e análise do pedido de desculpas da construtora Andrade Gutierrez investigada na operação Lava Jato¹

Ágatha Camargo Paraventi²

Resumo

Este artigo objetiva o relacionamento de estudos do processo de formação da opinião pública (LIPPMANN, 2010; MATHEUS, 2012; BOURDIEU, 2004, MCCOMBS, 2009; SHOEMAKER, 2011) com as estratégias de relações públicas e construções discursivas (FARIAS, 2011 e 2016; BLINKSTEIN, 2008) para atender aos interesses organizacionais, e realiza a análise da carta publicada pela construtora Andrade Gutierrez, após homologação do acordo de leniência na Operação Lava Jato, em um pedido de desculpas nacional e seu manifesto por um Brasil melhor.

Palavras-chave: Opinião Pública; Relações Públicas; Discurso; Andrade Gutierrez.

1. Introdução

A comunicação organizacional e relações públicas tem o objetivo de buscar opinião pública favorável aos interesses das instituições que representam. Os desafios que se impõe a este processo residem no processo humano de formação de interesses, significados e opiniões, no contexto contemporâneo de relações sociais, nas transformações do papel da imprensa e das mediações, que precisam ser observados para a análise dos caminhos e oportunidades aos profissionais de comunicação na gestão das identidades, relações e percepções desejadas.

2. O processo de formação da Opinião Pública

2.1 O contexto humano de relações de sentido para a formação de opinião

A estrutura social e as condições e posições sociais de classe discutidas por Bourdieu (2004) são os primeiros influenciadores do processo de significação social. O capital simbólico representa a capacidade de disputa, a partir das contribuições de Bourdieu sobre o Campo - espaço simbólico de confronto onde as representações são legitimadas; o Habitus - capacidade dos sentimentos, pensamentos e ações dos indivíduos de incorporar determinada estrutura social e o Capital - Acúmulo de forças que um indivíduo pode alcançar no campo.

¹ Trabalho apresentado no GP Políticas e Estratégias de Comunicação, XVI Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Doutoranda em Ciências da Comunicação pela ECA/USP e Professora da Faculdade Cásper Líbero.

As marcas de distinção, organizadas em sistemas entre significantes e significados influenciam o processo pelo qual “os agentes ou instituições, imersos em situações atuais e potenciais, carregam objetivos e interesses, objetos, e estratégias e regras do jogo que resultam em posições de dominação ou dependência.” (BOURDIEU, 2004, p. 25) Assim, há pouca possibilidade de variação de significação nas trocas simbólicas entre agentes então, pois “as relações de sentido se estabelecem no interior da margem restrita de variação deixada pelas condições de existência, apenas exprimem as relações de força, sujeitando-as a uma transformação sistemática” (Idem, p. 26)

Esse aspecto inicial dos limites das trocas simbólicas impactados pelas posições de classe e a força e o poder dos capitais nas relações sociais, funcionará como pano de fundo para a análise do processo de formação da opinião pública, descrito por Lippmann (2010) em sua obra escrita em 1922, com forte contribuição para os estudos do campo e relacionadas com as reflexões propostas por Matheus (2012).

Lippmann (2010) descreve que os seres humanos constroem suas percepções sobre os fatos sem acesso ao ambiente onde os fatos aconteceram, ou seja, constroem suas imaginações que ele chama de *ficções, imaginários e pseudoambientes*, por meio da forma como ele recebe as informações. E destaca que “por ficções não quero dizer mentiras. Quero dizer a representação do ambiente que em menor ou maior medida é feita pelo próprio ser humano” (LIPPMAN, 2010, p. 30). E complementa como se dá o processo de elaboração das cenas

O que frequentemente se imagina ser o relato de um evento é, na realidade, a sua transfiguração. [...] Um relato é o produto do conhecedor e do conhecido, no qual o papel do observador é sempre seletivo e usualmente criativo. Os fatos que vemos dependem de onde estamos posicionados e dos hábitos dos nossos olhos (LIPPMAN, 2010, p. 84)

Desta forma, oferece a pista inicial do estudo de opinião pública: “teremos que presumir que o que cada homem faz está baseado não em conhecimento direto e determinado, mas em imagens feitas por ele mesmo ou transmitidas a ele.” (LIPPMAN, 2010, p. 37). O não acesso dos seres humanos aos fatos reais é influenciado por diversos fatores, como as censuras artificiais, limitações de contato social, relativa falta de tempo para prestar atenção nos assuntos públicos, entre outros. (Ibidem, p. 41)

A *censura*, para Lippmann, no contexto de quando o livro foi escrito, aponta para aspectos físicos de limitação de contato das pessoas com os fatos, e era moldada segundo intencionalidades. “Para conduzir a propaganda deve haver alguma barreira entre o público e o evento. Acesso ao ambiente real precisa ser limitado, antes que alguém crie um pseudoambiente que imagine ser mais adequado ou desejável.” (LIPPMAN, 2010, p. 51)

Com o cenário da sociedade em rede, ainda não se pode falar em ausência de censura, mas em maior facilidade de acesso ao ambiente real ou a grupos de opinião distintos.

Os pseudoambientes são resultado dos estereótipos e códigos morais construídos nas relações dos indivíduos em seus marcos sociais. O *marco social* é descrito por Lippmann (2010) como uma espécie de clã biológico, os grupos que fazemos parte por interesses intrínsecos à nossa existência, como família, escola, igreja, e outras formas de interesses relacionais. “Nosso marco social consiste daqueles que figuram como pessoas na frase ‘as pessoas estão dizendo’, são as pessoas cuja aprovação nos importa intimamente” e tem o papel de construir nossa forma de ver, interpretar e julgar o mundo. “É no marco social que as ideias derivadas das leituras e palestras do círculo de conversação convergem e são apresentadas, aceitas, rejeitadas, julgadas e sancionadas.” (LIPPMANN, 2010, p. 58).

Esse padrão de julgamento está fundamentado nos *estereótipos* resultado dos códigos morais, em um processo no qual o julgamento acontece antes do contato com os fatos, ao descrever que “nem a justiça, nem a piedade, nem a verdade entram em tal julgamento, pois o julgamento precedeu a evidência” (Ibidem, p. 85). Não há má-intencionalidade neste processo de julgamento anteceder o acesso aos fatos. Lippman descreve como uma *necessidade humana*, pois os ataques aos estereótipos representam ataque aos fundamentos do nosso universo. E descreve o processo de defesa, cada vez mais explícito na atualidade, nomeado como intolerância nas discussões políticas entre marcos sociais distintos

Se o que estamos olhando corresponde bem ao que antecipamos, o estereótipo é reforçado para o futuro [...] Se a experiência contradiz o estereótipo, se o homem não é mais maleável, ele despreza a contradição como uma exceção que prova a regra, encontra uma falha em algum lugar e trata de esquecê-lo. Mas se for curioso e aberto, a novidade é trazida para dentro do quadro (LIPPMAN, 2010, p. 99)

A demanda humana de *simplificação* ficcional agrava o processo de formação de opiniões e comportamento derivado das mesmas pois “o ambiente real é excessivamente grande, por demais complexo, e muito passageiro para se obter conhecimento direto. [...] E temos que reconstruí-lo num modelo mais simples antes de poder manejá-lo” (LIPPMAN, 2010, p. 31)

Essa simplificação é também representada pela demanda do *culto a heróis e demônios*, que facilita a absorção, interpretação e discussão de opinião e que vai vincular-se ao processo de construção de valores e símbolos morais da opinião pública que será descrito adiante. “Através do mesmo mecanismo pelo qual heróis são encarnados, demônios são criados. [...] Para muitas mentes simples e assustadas não havia nada cujas causas não fossem decorrência destas fontes pessoais da maldade. (LIPPMANN, 2010, p. 26-27)

Nesta simplificação, portanto, Lippmann descreve que a discussão pública e os *juízos* são mais pautados por aspectos morais do que por pensamentos construtivos “a opinião pública é primariamente uma versão moralizada e codificada dos fatos. O padrão de estereótipos no centro de nossos códigos determina que grupo dos fatos nós veremos, e sob que luz. (Ibidem, p. 27)

Isso destaca a influência do *contato e oportunidade* de proximidade com um marco social para a construção de percepções. Inicialmente, o contato e oportunidade a fatos eram influenciados por mecanismos físicos como “os correios, os telegramas, o rádio, as linhas ferroviárias, as estradas, os navios, carros e nas próximas gerações os aviões” (LIPPMAN, 2010, p. 54-55) e atualmente mais por interesse ou mecanismos limitados de censura.

O processo de construção dos estereótipos dentro dos marcos sociais passa pelos *líderes* sociais, especialistas em temas do grupo, que são visivelmente conscientes para assegurar a integridade do marco e precisam ao mesmo tempo, conhecerem o que os outros marcos sociais estão fazendo, para a construção dos processos de defesa dos códigos morais descritos anteriormente. (LIPPMAN, 2010, p. 60)

Garantir uma opinião e comportamento favoráveis a uma intenção é um processo descrito como *recrutamento de interesses* em um âmbito simbólico na visão de Lippmann (2010) ou de Valores, como descrito por Matheus (2012). Lippman descreve contudo, que esses interesses não são necessariamente próprios aos indivíduos, foram adquiridos, eles foram induzidos a acreditar e ter interesse em coisas em função das estruturas que fazem parte.

Esse recrutamento de interesses, por outros grupos, agentes ou instituições, é um processo que deve compreender o contexto humano de formação de percepções e pressupor a heterogeneidade dos interesses de marcos sociais distintos para construção da convergência de opiniões. Lippman descreve que um líder de opiniões heterogêneas (dos seus públicos de interesse) conseguirá assegurar um voto ou comportamento homogêneo por meio da *harmonia superficial traduzida por um símbolo* que traduza de forma abrangente as aspirações dos grupos, que promova a convergência entre estes interesses heterogêneos.

Nesta busca por recrutar opiniões, Lippmann (2010) descreve que o *símbolo* precisa ser alvo comum para o descarregar de emoções, com o poder de remover ideias distintas, em um mecanismo de solidariedade. Em complementaridade, Matheus (2012) descreve a representação por valores, “as opiniões emergem da sombra das mentes e convergem para as metas e os projetos humanos nos quais residem valores” (MATHEUS, 2012, p. 153) e destaca a importância de elevação dos valores para o melhor julgamento da opinião pública, pois “se os valores forem apenas materiais e econômicos, o nível da disputa se reveste de

um baixo nível de qualidade. Se [...] giram em torno de valores mais elevados, como a saúde ou a paz, o debate ganha um nível mais elevado. (MATHEUS, 2012, p. 152)

Essa construção dos símbolos, descreve Lippmann, é feita pelos líderes, necessariamente congênitos e importantes ao grupos, com o uso adequado de *imagens e palavras* que consigam gerar sentimentos “que são despertados em gatilhos, que trazem emoções mais que a realidade traria. Sentimos sem saber porque sentimos.” (LIPPMANN, 2010, p. 107) E que essas palavras, para cristalizar sentimentos, precisam ser bem posicionadas, serem ditas por pessoas estrategicamente posicionadas, no momento certo. Os símbolos precisam estar marcados e serem cultivados pelos líderes, pois “as reações públicas acontecem, e o papel do líder é monitorar estas informações, remover insatisfações, e demonstrar que estão buscando o interesse comum”. (idem, p. 110).

2.2 Os filtros da imprensa e o papel de mediação

Ao processo humano da construção de opiniões, descrito no primeiro tópico é somado o papel da imprensa, em um contexto de interpretação, tradução e mediação, para o agendamento de temas e em alguma medida, na influência da opinião dos públicos.

A imprensa realiza um processo de mediação, que implica “um movimento de significado de um texto para outro, de um discurso para outro, de um evento para outro” (SILVERSTONE, 2011, p.33) por meio da qual acontece constante transformação de significados, à medida que textos da mídia e textos sobre a mídia “circulam em forma escrita, oral e audiovisual, e à medida que nós, individual ou coletivamente, direta e indiretamente, colaboramos para sua produção.” (Ibidem, p. 34). O autor descreve que a mediação é como a tradução, nunca é completa, por estar sempre em transformação e pode ser contestada. Pode ser descrita em um movimento hermenêutico de *confiança* (valor que identificamos, desejamos comunicar e declaramos que há significado a ser apreendido), *agressão* (atos de compreensão são violentos com os significados alheios), *apropriação* (personificação, consumação e domesticação dos significados) e *restituição* (reavaliação recíproca na qual o tradutor devolve significado). (Ibidem, p. 35)

Esse processo de seleção, interpretação e mediação pautado no pressuposto de que “como nem tudo pode ser comunicado, toda comunicação se torna seletiva” (MATHEUS, 2012), foi descrito nos estudos de Gatekeeping por Shoemaker (2011) e Agenda Setting por Mccombs (2009) e que são cada vez mais discutidos, principalmente no âmbito do

jornalismo digital, pelo papel mais promotor de correlações entre textos que mediador do jornalista contemporâneo (BERTOCHI, 2014).

O Gatekeeping explica o processo pelo qual alguns itens e outros são refeitados na construção de notícias. “Gatekeeping é o processo de seleção e transformação de vários pequenos pedaços de informação na quantidade limitada de mensagens que chegam às pessoas diariamente.” (SHOEMAKER, 2011, p. 11.) Os itens jornalísticos tem características específicas de seleção, que são marcados de forma geral pela contraposição entre eventos triviais x eventos de notícias, que exclui da possibilidade de ser notícia um fato que acontece da forma como as leis e normas dizem que deve acontecer; pela presença de pessoas proeminentes, para as quais até mesmo fatos triviais/rotineiros podem ser notícia; e fatores complementares como timing, proximidade, importância, impacto, interesse, conflito, sensacionalismo, novidade, estranheza ou raridade.

No contexto da Agenda Setting, definida como um “Diálogo contínuo e o debate que ocorre em toda a comunidade, de vizinhanças locais à arena internacional, sobre o que deveria estar no centro da atenção pública e da ação” (MCCOMBS, 2009, p. 7), é fundamental a existência de necessidade de orientação da sociedade para o tema. A necessidade de orientação é formada por *relevância* - sentimento de que um assunto tem relevância para a sociedade e *incerteza* – grau de conhecimento sobre um assunto e possibilidade de mudança do mesmo; e quanto maior a necessidade de orientação, maior a possibilidade de agendamento. A agenda é construída a partir das saliências que os veículos administram em seus produtos noticiosos, como posição na capa, posição nas páginas, tamanho de título, tamanho da matéria, posição em um jornal de TV, o espaço destinado no rádio, etc.

Desta forma, se presentes as características mínimas no processo de Gatekeeper, ele será desenvolvido em cinco níveis, a saber: *Individual* (Características, conhecimento, atitudes e comportamentos do repórter influem na avaliação e interpretação e na tomada de decisão, bem como personalidade, Origem, Valores, Concepções sobre o papel do profissional); *rotinas do trabalho de comunicação* (as normas e regras para seleção e construção de notícias, de orientação para audiência, orientação para fontes externas, regras internas de prazos, reuniões, equipe, tecnologia); *organizacional* (Embora indivíduos e rotinas normalmente determinem quais itens deve atravessar o portão e como serão apresentados, são as organizações que contratam os gatekeepers e fazem as regras. Política e interesses do editor ou do proprietário sem a consciência do repórter); *socioinstitucional* (Mercado,

audiência, anunciantes, mercados financeiros, fontes, relações públicas, governo, grupos de interesse, outros veículos) e *sistema social* (Ideologia e cultura).

Contudo, cada vez mais a discussão sobre o jornalismo digital, ou o ciberjornalismo, passa a mudar sua concepção constitutiva de mediação para promotora de correlações entre fatos, ideias, memória, futuro e atualidade. Há um desafio com a

“sofisticação do processo de contextualização da informação, hoje exigida pela audiência por conta da quebra das barreiras de tempo e de espaço que as TIC’s promoveram. Será necessário reaprender a construir e a disponibilizar o contexto, a sair da fragmentação noticiosa e rumar para uma condução da audiência na busca de mais e mais informações correlacionadas” (BERTOCHI, 2013, p. 10)

Neste sentido, aponta para uma perspectiva de um jornalismo pós-industrial, não mais organizado a partir de uma lógica industrial em cascata, mas com marcas mais complexas, mais atores atuantes, mais circularidade, mais algoritmos e mais inteligência artificial.

3. A busca da opinião pública favorável pelas organizações

A partir do contexto apresentado sobre o processo de formação da opinião pública, as organizações buscam gerir suas relações e discursos. Neste tópico serão abordadas as relações entre os conceitos de recrutamento de interesses no processo de formação da opinião pública e as técnicas de comunicação (LIPPMANN, 2010); as estratégias de gestão da opinião pública por meio das relações públicas (FARIAS, 2011 e 2016); e o processo de construção do discurso empresarial (BLIKSTEIN, 2008).

3.1 Pressupostos de formação da opinião pública e estratégias de comunicação

A leitura dos pressupostos de formação da opinião pública (LIPPMANN, 2010) fornece pistas essenciais de estratégias de comunicação já trabalhadas por exemplo, no campo do marketing político. No campo da comunicação organizacional, fica a clara leitura da importância dos *Marcos Sociais*, ou públicos estratégicos que as organizações precisam mapear, conhecer, promover relações e processos de identificação que assegurem maior *contato e oportunidade* com um marco social, e portanto, apoio na construção de *códigos morais* e padrões de julgamento favoráveis. A reflexão ética fica por conta da intencionalidade da aproximação e relações com os grupos de formação dos marcos sociais – se por responsabilidade em um contexto de impactos e interesses econômicos, sociais e ambientais em jogo, ou se apenas pela intencionalidade para conhecimento dos *padrões estereótipos* e diálogo que possa *recrutar interesses* convergentes.

Os *líderes dos marcos sociais*, como descritos por Lippmann (2010), são amplamente referenciados nas estratégias de relações públicas que os descrevem como “formadores de opinião”, com maior poder de influência em um contexto anterior mais centralizado, e que são mais pulverizados em um contexto mais amplo de relações e redes.

As estratégias de comunicação, claramente utilizam também o conceito dos *símbolos e valores* amplos, simples, marcados por palavras e imagens capazes de catalisar emoções, vinculados a elevadas expectativas sociais para ganharem legitimidade, em um processo de abrangência que consiga convergir aspirações heterogêneas.

3.2 Estratégias de Relações Públicas para Gestão da Opinião Pública

Farias (2011) discorre sobre o papel das relações públicas, não apenas na influência na imprensa para a gestão da opinião pública. Destaca que as relações com imprensa pautadas no modelo Bidimensional (a linha reta) em ações operacionais de estímulo-resposta, no convencimento de jornalistas para divulgação de notícias precisa ser superada pelo modelo tridimensional (a multidireção) pautada por políticas de relacionamento, tendo em vista que “os diversos públicos, além de ser fundamentais para que a organização se articule para disseminar suas notícias, também são responsáveis por receber essas informações e decodificá-las de acordo com as suas percepções sobre cada assunto” (FARIAS, 2011, p. 111). Neste modelo tríade, o governo, a mídia e os públicos demandam uma relação equilibrada e satisfatória com a organização para a construção da opinião pública positiva. Reforça-se na demanda da visão tridimensional das relações com a imprensa, o contexto dos cidadãos-mídia, que segundo Farias (2016, p. 247)

estão presentes em todos os espaços como consumidores, geradores e críticos de conteúdo [...] os públicos impactam a formação da opinião majoritária de acordo com o palco em que estejam gerando as suas representações, potencializando o espaço-tempo e sendo influenciados por ele, a partir do momento em que estão em constante volatilidade de seus ambientes.

Assim, a gestão da opinião pública no contexto das relações públicas envolve a realização de pesquisas para a identificação e compreensão de públicos e seus perfis, demandas, expectativas e opiniões para a estruturação do processo de relacionamento e entrega de satisfação, responsabilidades e minimização de impactos negativos que levam à legitimidade social. Passa pelo monitoramento contínuo dos grupos específicos e dos temas de interesse discutidos pela sociedade como um todo; envolve a definição das estratégias discursivas diretas ou mediadas pela imprensa que objetivarão, em consonância com a identidade e práticas organizacionais, a percepção pública desejada.

O aspecto ético é visto como fundamental, destacando que “a função do profissional não é “criar” notícias, mas ser um analista e observador da realidade, interna e externa, da organização, de modo a facilitar o processo de disseminação.” (FARIAS, 2011, p. 113). Contudo, não considera a atividade um processo totalmente transparente e imparcial, “É claro que se trata de busca de disseminação positiva”, reforçando a não possibilidade da transparência completa, pois ela excluiria a possibilidade de escolhas estratégicas; e nem a possibilidade de imparcialidade pela imprensa. Transparência e imparcialidade

são duas palavras-conceito inalcançáveis, bem se sabe, mas que ainda assim salvaguardam a ideia de que à organização interessa somente a disseminação de informações que possam levar à opinião pública, por meio da imprensa, a adequada orientação sobre a sua conduta. À imprensa, por sua vez, cabe a defesa de sua plena independência e de seu absoluto desinteresse, definindo-se como imparcial, o que é absolutamente impossível, pois seu texto traz de forma subjacente seus pontos de vista – nada mais lícito, destaque-se, pois, afinal, todos têm seus pontos de partida

Essa leitura converge com os estudos de Lee Edwards (2012), que analisou os pressupostos paradigmáticos que sustentam as abordagens das escolas de relações públicas, na busca por uma definição que reconheça e valide as dimensões mais importantes do campo, e evite as inconsistências teóricas com a prática da atividade. O pesquisador analisou e categorizou seis pressupostos, sendo o Pressuposto 1: O contexto organizacional é o mais importante para os estudos de relações públicas; Pressuposto 2: Relações públicas eficaz equivale a fazer comunicações bem geridas à luz dos interesses organizacionais e reputação; Pressuposto 3: O ponto de vista pelo qual as relações públicas são melhor compreendidas é o organizacional, portanto, elementos do contexto externo, como os públicos, podem ser validamente definidos em relação aos objetivos estratégicos de comunicação da organização; Pressuposto 4: Relações públicas não é exclusivamente definida pelo contexto organizacional formal; pois os pontos de vista para entendimento das relações públicas são múltiplos; Pressuposto 5: As relações públicas são moldadas pelas culturas e sociedades em que atua. Os efeitos do trabalho de relações públicas precisa então, ser medido em termos culturais e sociais, bem como nos interesses organizacionais e Pressuposto 6: relações públicas é mais de valor impulsionado que de um valor neutro; e tem o potencial de gerar tanto o poder quanto a resistência. Assim Edwards define Relações Públicas como

o fluxo de comunicação intencional produzida em nome de indivíduos e grupos formalmente e informalmente constituídos, através de ações contínuas com outras entidades sociais. Ela tem efeitos políticos, econômicos, sociais e culturais nos níveis local, nacional e global. (EDWARDS, 2012, p. 21)

Esse caráter intencional traduzido na definição de Edwards é também gerido por meio da construção de discursos que objetivam a formação de opinião. Assim, os discursos

podem ser vistos como embalagens geradoras de mensagens de prestígio, diferenciação, atração, efeito espelho, sedução e informação – criar em torno de si um elemento de proteção e de ampliação que, mesmo sendo simbólico e imaterial, pode gerar ganhos efetivos, inclusive no âmbito material. (FARIAS, 2016, p. 246)

3.3 O processo de construção do discurso organizacional

Blikstein (2008) desenvolveu estudo sobre a natureza dialógica do discurso, sobre a manipulação dos signos por meio de narrativas marcadas por estereótipos e incoerências semânticas, de como as organizações realizam estratégias de contorno de situações embaraçosas para construção de efeitos positivos.

Descreve que o discurso não tem a função de informar, mas de criar um efeito positivo no receptor da mensagem, do ponto de vista da semiótica. Esse efeito, no campo empresarial, vincula-se a uma imagem positiva, mostrando a empresa como uma organização competente, ética e transparente. Para isso, o discurso funciona de modo a “esconder” mais do que “mostrar”: é articulado na estrutura da superfície, para transmitir uma imagem de perfeição e heroísmo, embora na estrutura profunda, contenha os pressupostos típicos de uma intertextualidade autoritária, conservadora e discriminatória. (BLIKSTEIN, 2008).

Essa manipulação de signos, com narrativas marcadas por estereótipos e incoerências semânticas, é articulada pela técnica do silêncio dos aspectos essenciais do conteúdo, encobrendo o essencial e dando ênfase a detalhes. Assim, a partir da análise linguístico-semiótica do discurso: todo enunciado poderá ser lido em seu “direito” ou em seu “avesso”. A essência do conceito de discurso, conforme proposto por Bakhtin (1992, apud BLIKSTEIN, 2008) é formada por Dialogismo, Intertextualidade e Polifonia. Neste sentido, há a demanda de levar em conta outros discursos que estarão em oposição dialógica com seu próprio, a multiplicidade de vozes, geradoras de textos que se entrecruzam no tempo e no espaço. A tarefa linguístico-semiótica será, então, detectar a rede de isotopias ou eixos semânticos que governam as vozes, os textos, e finalmente, o discurso. Geralmente o primeiro sentido de um enunciado, o X, não corresponde necessariamente à significação profunda do intertexto em que se teceu o discurso. Nestes casos, o tema é o referente Y, oculto nas malhas da intertextualidade. É a ilusão referencial. Assim, “os ingredientes geradores do efeito positivo (ou negativo) residem justamente no avesso, no não dito, no intertexto.” (BLIKSTEIN, 2008, p. 42)

4. Análise do “Pedido de desculpas e manifesto por um Brasil melhor” publicado pela Andrade Gutierrez após firmar acordo de leniência na operação Lava Jato

No dia 05 de maio de 2016 a construtora Andrade Gutierrez (AG) teve seu acordo de leniência homologado na operação Lava Jato. No dia 08 de maio enviou aos principais jornais diários do país um comunicado (anúncio pago) a ser publicado no dia 09. As organizações que firmam acordos de leniência de acordo com a regulamentação 8.420 da lei 12.846 mais conhecida como Lei anticorrupção, ficam desobrigadas de publicar sua condenação, contudo, o Juiz Sérgio Moro, recomendou à organização o comunicado, que seria, um exemplo para demais organizações e positivo à reputação da organização. O conteúdo e a imediata repercussão desta carta serão analisado a partir dos pressupostos de formação da opinião pública e estratégias discursivas da fundamentação teórica.

“Pedido de desculpas e manifesto por um Brasil melhor

A Andrade Gutierrez (AG) concluiu a negociação de acordo de leniência com o Ministério Público Federal, iniciada em outubro de 2015, e durante os últimos meses vem prestando todos os esclarecimentos devidos sobre os assuntos pertinentes à Lava Jato. Os acordos de colaboração premiada dos ex-executivos da AG foram homologados pelo Supremo Tribunal Federal (STF) no início de abril deste ano e o acordo de leniência da companhia foi recém-homologado pelo juiz Sérgio Moro, em 5 de maio. Passadas essas fases, é o momento de a empresa vir a público e admitir, de modo transparente perante toda a sociedade brasileira, seus erros e reparar os danos causados ao país e à própria reputação da empresa.

Além do pagamento de indenização de R\$ 1 bilhão, previsto no acordo de leniência, a Andrade Gutierrez deve um sincero pedido de desculpas ao povo brasileiro. Reconhecemos que erros graves foram cometidos nos últimos anos e, ao contrário de negá-los, estamos assumindo-os publicamente. Entretanto, um pedido de desculpas, por si só, não basta: é preciso aprender com os erros praticados e, principalmente, atuar firmemente para que não voltem a ocorrer.

Neste sentido, desde dezembro de 2013 estamos implementando um moderno modelo de Compliance, baseado em um rígido Código de Ética e Conduta, em linha com as melhores práticas adotadas em todo o mundo. Sabemos que o processo de aprimoramento desse modelo é longo, mas queremos reforçar nosso compromisso de sermos absolutamente intolerantes com qualquer tipo de desvio ético ou moral. Dessa forma, também mantemos nosso compromisso de continuar colaborando com as autoridades no decorrer das investigações.

É com esperança em um Brasil melhor e mais justo que assistimos aos recentes avanços trazidos pela atuação do Ministério Público Federal, dos juízes condutores deste processo e das demais instâncias do Poder Judiciário brasileiro. Acreditamos que a Operação Lava Jato poderá servir como um catalisador para profundas mudanças culturais, que transformem o modo de fazer negócios no país. Esperamos que esse manifesto contribua para um grande debate nacional acerca da construção deste Brasil melhor, ajudando na eliminação de alguns de seus piores defeitos, como o desperdício de dinheiro público e a impunidade, entre muitos outros. Este é um momento propício para que as principais entidades do setor de infraestrutura componham com o governo federal um movimento para atuar em prol de melhorias nos processos adotados até aqui.

A Andrade Gutierrez tem uma história de 67 anos, com atuação em mais de 20 países, e se orgulha de poder contribuir com a geração de milhares de empregos e com o desenvolvimento da infraestrutura das comunidades nas quais atua.

Mais que fazer obras, queremos colaborar com a construção de um Brasil melhor, mais próspero, justo e desenvolvido. Por isso, apoiamos todo o esforço do Ministério Público Federal para aprimorar os mecanismos legais anticorrupção, e destacamos abaixo uma série de sugestões que acreditamos serem capazes de criar uma nova relação entre o poder público e as empresas nacionais, com atuação em obras de infraestrutura. Relação que privilegie a ética, a responsabilidade social e o zelo com o dinheiro público.

Propostas para um Brasil melhor

- 1) Obrigatoriedade de estudo de viabilidade técnico-econômica anterior ao lançamento do edital de concorrência, descartando-se obras que não contribuam para o desenvolvimento do país;
 - 2) Obrigatoriedade de projeto executivo de engenharia antes da licitação do projeto, permitindo a elaboração de orçamentos realistas e evitando-se assim previsões inexequíveis que causem má qualidade na execução, atrasos, rescisões ou a combinação de todos esses fatores;
 - 3) Obrigatoriedade de obtenção prévia de licenças ambientais, evitando-se contestações judiciais ao longo da execução do projeto e o início de obras que estejam em desacordo com a legislação;
 - 4) Aferição dos serviços executados e de sua qualidade, realizados por empresa especializada, evitando-se a subjetividade e interpretações tendenciosas;
 - 5) Garantir que ambas as partes tenham os seus direitos contratuais assegurados, passíveis de serem executados de forma equitativa;
 - 6) Modelo de governança em empresas estatais e órgãos públicos que garanta que as decisões técnicas sejam tomadas por profissionais técnicos concursados e sem filiação partidária;
 - 7) Início de obras somente sob garantia de disponibilidade de recursos financeiros, vinculados ao projeto até a sua conclusão;
 - 8) Assegurar a punição de empresas e contratantes que não cumpram os contratos na sua totalidade.
- Sabemos que essas mudanças não serão possíveis se não houver o engajamento de todos os agentes do setor e de toda a sociedade. Dessa forma, a Andrade Gutierrez espera que as entidades que representam o setor de infraestrutura, assim como as demais empresas desse mercado, se juntem em um movimento que possa definitivamente trazer mais transparência e eficiência para todo o mercado, resultando em um Brasil melhor.

Análise da construção do discurso

O discurso construído pela organização teve a intenção de *narrativa de herói*, por ser a primeira organização a fazer uma carta pública com este tom e abrangência na operação Lava Jato – o acordo de leniência firmado pela Camargo Corrêa em agosto de 2015 teve apenas uma nota à imprensa, com a informação do acordo e disposição em colaborar com as investigações. A Andrade Gutierrez buscou a humanização com uso das palavras “admitir”, “sincero pedido de desculpas”, “reparar danos ao país”. (LIPPMANN, 2010). O *símbolo ou valor* social recrutado é observado desde o título da carta “Brasil Melhor” e no conteúdo da carta com os termos “mais justo”, “mais próspero”. (LIPPMANN, 2010; MATHEUS, 2012). A organização evoca a justiça, o país que desejamos. Reforça a *visão positiva da organização* (BLIKSTEIN, 2008) ao destacar a “história de 67 anos, a presença em 20 países, o orgulho pela geração de milhares de empregos e o desenvolvimento da infraestrutura das comunidades”. Busca, como mecanismo de *observação de opiniões dos marcos sociais*, e pela avaliação majoritariamente positiva da operação Lava Jato, *vincular-se a grupos e líderes legítimos* na construção de interesses, no “apoio às investigações do Ministério Público Federal e à Operação Lava Jato” e faz a tentativa de posicionar-se como líder em seu setor, ao “convocar outras empresas do setor” para a trabalharem por um Brasil melhor. (LIPPMANN, 2010). Percebe-se claramente a *estratégia discursiva* que prioriza *menos a informação e mais a criação de efeitos positivos*. (BLIKSTEIN, 2008) ao afirmar que “um pedido de desculpas, por si só, não basta: é preciso aprender com os erros praticados e, principalmente, atuar firmemente para que não voltem a ocorrer” a

organização evidencia ao leitor a maior relevância da “atuação firme”, que divide-se em ações em desenvolvimento pela organização (descritas em sete linhas) e recomendações para mudar o “modo de fazer negócios no país” (descritas em 41 linhas) destinadas ao Governo Federal e às entidades do setor de infraestrutura. Essa separação e ênfase visa demonstrar que os erros cometidos são fruto destas graves falhas (e talvez não de suas reais intenções, em uma leitura do “*avesso*” *discursivo*).

Na descrição das medidas que a organização irá adotar, as sete linhas, há a evidência do uso de palavras para valorização de suas medidas, como o “moderno” modelo de *compliance*, o “rígido” código de conduta ética, as “melhores” práticas em todo o mundo, o reforço do compromisso em serem “absolutamente intolerantes” com qualquer desvio ético ou moral.

As recomendações ao governo foram descritas, pelo lado “direito” mas podem traduzir a intenção crítica no “avesso”, conforme abaixo:

Estratégia discursiva do lado “direito”	Estratégia discursiva do “Averso”
“Brasil melhor, mais próspero e mais justo”	Ambiente de negócios no país está ruim, sem perspectivas e injusto
“Privilegie o zelo com o dinheiro público”	Não há nenhum cuidado com o dinheiro público
“Eliminação dos piores defeitos, como o desperdício de dinheiro público e impunidade”	Irresponsabilidade na gestão financeira, justiça não funciona, pessoas cometem crimes e não são punidas
“Obrigatoriedade técnica de estudo de viabilidade técnico-econômica anterior ao lançamento do edital de concorrência”	Contrata-se obras sem saber se há viabilidade
“Descartando-se obras que não contribuam para o desenvolvimento do país”	Existem obras contratadas que gastam recursos e não contribuem com o país
“Obrigatoriedade de projeto executivo de engenharia antes da licitação do projeto permitindo a elaboração de orçamentos realistas”	As obras públicas são orçadas sem nenhuma previsão realista técnica, por isso estouram os orçamentos.
“Obrigatoriedade de obtenção prévia de licenças ambientais [...] evitando início de obras em desacordo com a legislação”	As próprias obras públicas são muitas vezes ilegais
“Modelo de governança em empresas estatais e órgãos públicos que garanta que as decisões técnicas sejam tomadas por profissionais técnicos e sem filiação partidária”	As decisões técnicas são tomadas por interesses políticos no país
Assegurar a punição de empresas e contratantes que não cumpram os contratos	Há impunidade

Tabela 01: Descrição de estratégias discursivas no intertexto do caso estudado

Análise do impacto para a formação da opinião pública

A notícia da publicação da carta foi antecipada por praticamente todos os jornais digitais e rádios no dia 08 de maio, e no dia 09, as edições impressas além da publicação paga pela AG, fizeram matérias de destaque. Mais do que o anúncio pago, a atitude e o acordo de leniência eram uma notícia, cumpria os aspectos de seleção de fatos. Inicialmente, porque a operação Lava Jato já estava na *agenda setting*, e a notícia tinha o caráter de *relevância* necessários e uma *necessidade de orientação* dos motivos do pedido de desculpas e ações

tomadas. No contexto do *Gatekeeping*, o fato configura um evento de notícia por *não ser trivial*, por ser protagonizado por *empresa proeminente*, por ser caracterizada como uma notícia de importância e impacto. Contudo, o tempo de permanência do tema na agenda da mídia, de 2 a 3 dias, foi resultado do baixo grau de incerteza que o fato envolveu. Não haviam dúvidas após o acordo firmado. A imprensa utilizou com forte evidência as *saliências* disponíveis para o destaque do agendamento, como a escolha do tema para matéria de capa de muitos jornais (Folha de São Paulo, por exemplo), a temática ter pautado os editoriais dos jornais de forma positiva (O Estado de São Paulo e revista Isto é), o tempo destinado às matérias nos jornais televisivos, em torno de três minutos e os comentários de âncoras de jornais de televisão (Jornal da Band com Ricardo Boechat, por exemplo). As abordagens da imprensa destacam nos jornais comerciais o enfoque da notícia e em alguns casos o “bom exemplo” da organização. A Agência Brasil, da EBC, pela posição de interesse, destacou apenas a culpa da organização e os elogios feitos à operação Lava Jato pela empresa, sem referências às recomendações negativas ao Governo. Como impacto financeiro do acordo e da publicação, as notas da organização com vencimento em 2018 (que totalizam US\$ 500 milhões) deram um retorno de 23,3% por cento aos investidores. A ação da AG de forma ampla, objetivou demonstrar à sociedade em geral a percepção positiva com o discurso por um Brasil melhor, e influenciar especialistas, para que possam ter maior contato e oportunidade com os aspectos do julgamento, minimizando as opiniões negativas à organização. Contudo, o contexto de formação da opinião pública descrito, fortemente impactado por fatores como dificuldade de aprofundamento e falta de apetite por informações, que acaba por reduzir o conteúdo da mensagem para o pedido de desculpas (humanização e busca de legitimidade ética) para a sociedade em geral, e críticas ao governo (que indicam que não dependerá apenas dela a mudança no país) para os especialistas do tema e diretamente interessados. E como discutido nas estratégias de relações públicas, a legitimidade buscada junto aos marcos sociais e líderes de opinião apenas será verificada com a consistência de entrega da responsabilidade prometida, tendo em vista que a censura tornou-se limitada no cenário da sociedade em rede.

5.Considerações Finais

“As opiniões e os valores são os dois suportes da coesão social e das instituições” (STOETZEL, p. 348, apud MATHEUS, 2012, p. 146). A relevância dos estudos de opinião pública e suas relações com as escolhas e condutas das organizações demandam o

aprofundamento de estudos que possam contribuir estrategicamente para os interesses organizacionais, no contexto de não negar a intencionalidade dos processos comunicativos e de relações públicas, mas que possam permitir, do ponto de vista ético, o adequado julgamento e tomada de decisão dos públicos impactados pelas comunicações. “A transmissão de opiniões na transmissão de informações não é, em si, reprovável. Antes, deve ser tomada como inevitável e, em certo sentido, também salutar. [...] O processo opinativo dos comunicadores é reprovável quando se torna disfarçado ou imperceptível” (MATHEUS, 2012, p. 149)

Assim, o estudo configura uma pequena contribuição na leitura teórica convergente de campos de teoria da opinião pública, estratégias de relações públicas e construções discursivas, aplicadas na análise de uma ação organizacional contemporânea.

6.Referências

BERTOCHI, D. **Dos dados aos formatos. Um modelo teórico para o design do sistema narrativo no jornalismo digital.** Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2013.

BLIKSTEIN, I. **O direito e o avesso: análise semiótica do discurso político e empresarial.** Revista *Organicom*. Ano 5, número 9, 2 semestre de 2008.

BOURDIEU, P. **A economia das trocas simbólicas.** 5 ed. São Paulo: Perspectiva, 2004.

EDWARDS, Lee. **Defining the object of public relations research: a new starting point.** In: *Public Relations inquiry*. Vol 01. Number 1. Jan. 2012. London: Sage, 2012.

FARIAS, L. A. Opinião pública, mídia e organizações. In: KUNSCH, M. M. K. (org). **Comunicação organizacional estratégica.** São Paulo: Summus, 2016.

FARIAS, L. A. Relações com Imprensa. In: FARIAS, L. A (org) **Relações Públicas estratégicas.** São Paulo: Summus, 2011.

FARIAS, Luiz Alberto de. Estratégias de relacionamento com a mídia. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. (org) **Gestão Estratégica em comunicação organizacional e relações públicas.** São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

LIPPMANN, Walter. **Opinião Pública.** Tradução Jacques A. Wainberg. 2 ed. Petrópolis, RP: Vozes, 2010.

MATHEUS, Carlos. **As opiniões se movem nas sombras.** São Paulo: Atlas, 2012.

MCCOMBS, Maxwell. **A Teoria da agenda: a mídia e a opinião pública.** Tradução de Jacques A. Wainberg. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

SHOEMAKER, Pamela J. **Teoria do Gatekeeping: construção e seleção da notícia.** tradução Vivian Nickel. Porto Alegre: Penso, 2011.

SILVERSTONE, Roger. **Por que estudar a mídia?** 3. ed. São Paulo Loyola, 2011.