



Ministério da Saúde
FIOCRUZ
Fundação Oswaldo Cruz



Casa de
Oswaldo Cruz

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ
CASA DE OSWALDO CRUZ

ELISA ANDRIES
(Entrevista)

Ficha Técnica:

Projeto de pesquisa – *Fiocruz (Brasil) e INSA (Portugal) no ‘olho do furacão’: possibilidades e limites da comunicação pública na pandemia de COVID-19*

Entrevistada: Elisa Andries (EA)

Entrevistadora: Cristiane D’Ávila (CD)

Data: 11/07/2022

Local: Plataforma *Teams*

Duração: 1h16min02seg

A citação de trechos da transcrição deve ser textual com indicação de fonte conforme abaixo:

ANDRIES, Elisa. *Elisa Andries. Entrevista de história oral concedida ao projeto Fiocruz (Brasil) e INSA (Portugal) no ‘olho do furacão’: possibilidades e limites da comunicação pública na pandemia de COVID-19*, 2022. Rio de Janeiro, FIOCRUZ/COC, 2023. 19p.

Entrevistada: Elisa Andries, Jornalista, Chefe da Coordenadoria de Comunicação Social (CCS) da Presidência da Fiocruz

Entrevistadora: Cristiane d'Avila

Data: 11/07/2022

Local: Plataforma *Teams*

Duração: 1h16min02seg

Cristiane d'Avila (CD) = *Então, são 12 perguntas. Começa você falando um pouquinho da sua trajetória profissional na Fiocruz, mas principalmente da sua atuação na CCS.*

ELISA ANDRIES (EA) = Está bom. Esse ano está fazendo 20 anos que estou na Fiocruz. Mas também tive uma experiência anterior à Fiocruz, que é a experiência que me formou e que é muito útil hoje, é uma ferramenta importante para mim, hoje, estando numa Assessoria de Imprensa, que foi o trabalho num grande veículo de comunicação. Eu trabalhei no jornal *O Globo* quase 10 anos. Foram duas ocasiões e, juntando isso, foram 9 anos e meio, mais ou menos. E dali... você conhece o ritmo da redação, como é que as coisas acontecem, as reuniões de pauta, as relações dentro da redação, as relações com o assessor de imprensa também... Então, isso foi um conhecimento importante para minha vida profissional e que eu usei muito durante esse período.

Entrei na Fiocruz em 2002 para ficar um ano só, fazendo o 4º Congresso Interno. Foi quando eu conheci os intestinos da Fiocruz – conheci a Fiocruz por dentro. Conheci a Reforma Sanitária, conheci os expoentes da Reforma Sanitária... e foi quando eu me apaixonei pela Saúde Pública e decidi que era aquilo que eu queria fazer. Continuei na Fiocruz. Eu estava na Vice-Presidência de Desenvolvimento Institucional, Comunicação e Informação – na época era a Vice-Presidência do Paulo Gadelha. Trabalhei com ele esse ano... foram dois anos de Congresso, de Congresso Interno. Teve um Congresso específico também, sobre Gestão de Pessoas. Nesse meio tempo também fiz um Mestrado Profissional em Gestão da Informação e Comunicação em Saúde – que foi a primeira turma desse Mestrado Profissional, que envolvia professores da ENSP, do ICICT e da Casa de Oswaldo Cruz. Eram três unidades...

CD – *Ele não existe mais?*

AE – Não. Só duas turmas que teve. Depois o nosso coordenador morreu, o Professor Miguel Murat, que hoje dá nome ao Centro de Estudos da ENSP – Professor Miguel Murat. Ele faleceu.

Então foram duas turmas e eu fui da primeira turma. Eu, Alex Príncipe, a Else Gribel, do Centro de Saúde... Muita gente, porque era um Mestrado só para pessoas da Fiocruz. Eu não era ainda servidora, mas estava ali como terceirizada e o Gadelha me deu uma força para participar. E foi um divisor de águas, sem dúvida, na minha vida, que me deu ferramentas, informação na Saúde Pública, Comunicação, etc, etc. E daí eu participei do Portal Fiocruz – eu fui uma das três gerentes do Portal Fiocruz anterior. Eu já vinha com uma bagagem de internet, que eu trabalhei... fiz revista, trabalhei numa *startup* também – antes de vir para a Fiocruz – e tinha uma experiência grande em internet, portais e Comunidade de Prática também. Então fiquei fazendo o portal e, em seguida, fui para a ENSP... quando eu comecei a trabalhar com a Comunicação Institucional.

E veio o concurso, passei no concurso, eu acho que já conhecia bastante a Fiocruz naquele momento, já tinha feito o Mestrado, e acabei passando muito por conta disso, né? E na CCS... eu fiquei 9 anos na ENSP nessa assessoria de imprensa, fazendo o Informe ENSP – que era um informe diário..., lá eu criei as redes sociais – eu acho que foi a primeira unidade da Fiocruz a ter redes sociais – criei em 2008, 2009 o Facebook da ENSP. Tanto que quando eu fui para a CCS, o Facebook da ENSP tinha muito mais seguidores do que o da CCS – me lembro que, em 2014, a ENSP tinha uns 35 mil seguidores e a CCS tinha uns 15 mil seguidores, né? Depois que eu fui para a CCS, a gente conseguiu inverter isso: a CCS começou a crescer bastante nas redes sociais.

O objetivo, também, da minha ida foi muito por aí, né? Perfil tecnológico... perfil com conhecimento nas Tecnologias da Informação e Comunicação. Meu Mestrado foi em cima disso também, né? Não era tanto assessoria de imprensa – nunca foi tanto a minha praia. Mas quando eu fui para a CCS eu já estava trabalhando com assessoria de imprensa com mais regularidade na ENSP e acabei mergulhando nesse universo na CCS.

Então, a primeira experiência foi o Ebola – praticamente, a ameaça, em 2014, da chegada do Ebola. A gente teve que fazer uma preparação, uma comunicação interna forte – porque as pessoas estavam querendo não ir trabalhar, com medo de ter uma pessoa que contagiasse todo mundo lá dentro. Foi um desafio muito grande. A partir dali não parou: foi o Ebola, Chikungunya, Dengue, Zika – em 2015...

CD – H1 N1, né?

EA – H1 N1 foi antes. Eu não estava lá ainda não. Foi em 2013, por aí. 2012... E Zika e duas febre amarela, né? 2017, 2018, a gente teve uma crise naquele momento por causa de vacina e aí a gente começou a fracionar a vacina. A Fiocruz foi muito questionada naquela ocasião, foi uma crise braba. E a pandemia, né?

CD – Já tinha uma escola.

EA – É. Antes mesmo de vivenciar a pandemia teve também a eleição da Nísia, em 2017, que foi uma crise institucional muito grande também, né? A Nísia, numa dessas, ela falou assim: “Elisa, eu não sei por que você está reclamando. Porque, para mim, você é a pessoa especialista em crise aqui. Só você que não reparou ainda!” (risos).

Então, é isso. Na Covid, a CCS já tinha bagagem, uma experiência em lidar com crise – muito grande. E, ao mesmo tempo, a comunicação, de fato, é estruturante na Fiocruz. Porque quando surge uma Sala de Situação, uma emergência sanitária tem o pesquisador, o coordenador daquele projeto, tem as pessoas que trabalham e a Comunicação. A Comunicação ela está presente desde a primeira reunião, de qualquer crise que aconteça na Fiocruz. Isso está acontecendo nesse momento com o Monkeypox: a gente está participando das reuniões desse Comitê de Crise que já foi instalado e, ao mesmo tempo, a gente começa a produzir conteúdo para rede social, para tudo, a partir desse comando, dessa Sala de Situação.

CD – Entendi. Então, vamos lá. Então, nessa linha aí que você estava falando, que estratégias a CCS adotou para disponibilizar informações sobre tudo o que a Fiocruz estava fazendo, produção de kit diagnóstico, treinamento de profissional de Lacens, acordo com a Astrazeneca, produção de vacina nacional. Fora lidar, como você falou, com as pessoas trabalhando, tendo baixas – porque as pessoas que estavam na linha de frente ficavam doentes e tal. Como foi enfrentar esse momento?

EA – É, numa crise a gente não sabe o que vai acontecer daqui a meia hora. Então, a gente pode planejar. A gente planeja a partir dos marcos que a gente sabe que vai acontecer. Tipo: assinatura do Contrato para Transferência de Tecnologia para Vacina. Vai acontecer, sei lá, estou chutando: no dia 29 de fevereiro, de março. Naquele momento, o que vamos fazer? Vamos fazer uma coletiva de imprensa? Isso tudo também depende, porque a crise é imprevisível. Então, você está lidando com essa questão da imprevisibilidade.

Então, a gente tinha reuniões diárias. 8h da manhã... Já acordava me reunindo. Eu, a Pâmela – que é minha substituta, minha parceira na CCS – e o Valcler Rangel, que era o Chefe de Gabinete que estava liderando, também, esse conjunto de ações da pandemia. Ele foi inclusive coordenador de Ações Internas na Fiocruz. Eu fui também nomeada, nessa portaria, para atuar junto a essa... fazer parte dessa coordenação. Então, a Comunicação tinha duas faces: uma para fora, para o público externo; e a outra para o público interno. A gente não pode nunca perder de vista a importância do público interno em todos esses processos de crise, tá?

A pandemia está aí, é claro, e a gente teve a dificuldade ainda do *home office*, que todo mundo teve que ir para casa. A gente tinha estruturas capengas no Portal Fiocruz: a intranet não funcionava

direito, as pessoas têm que se lembrar de senha para acessar... Então, a gente teve que criar uma página no Portal Fiocruz que ficasse visível para todo mundo – para fora, sem link – e criar uma série de materiais de comunicação para quem estava na Fiocruz trabalhando. Tinha muita gente: as pessoas produzindo vacina, hospital não parou de funcionar, centro de saúde... e a vacinação, lá no NUST... muita coisa funcionando na Fiocruz.

A gente teve que trabalhar sério, internamente, para poder alinhar minimamente as expectativas e o que estava rolando: quais decisões estavam sendo tomadas no dia a dia da instituição. Essa foi uma das facetas. A outra foi a faceta externa, que a gente viveu uma sequência de crises. Logo no início, a gente fazia planos de comunicação – obviamente atuando muito fortemente com um fórum de assessores. A gente não deixou de fazer reunião: todo mês tinha reunião com o Fórum de Assessores. E aí teve uma participação muito intensa do IOC no início da pandemia. O INI também, que teve a criação do Centro Hospitalar, né? A gente fez coletiva de imprensa, etc.

Depois a gente... a Fiocruz criou aquelas unidades de testagem, unidades de apoio a teste – isso tudo no primeiro ano da pandemia. Ao mesmo tempo, já falando da assinatura do contrato da vacina, da escolha da Astrazeneca. No segundo ano, a vacina foi o tema da Comunicação. Mas no primeiro ano teve uma mistura de Laboratórios, Lacs, de treinamento de laboratórios da América Latina para o uso do *kit* que foi desenvolvido pela Fiocruz... O Centro Hospitalar... teve um *pout-pourri* de temas. E, no segundo ano, a gente ficou mais em cima da vacina. E era isso, né? A gente acordava achando que o dia ia ser de um jeito e era completamente diferente. No decorrer do dia aconteciam várias coisas.

A gente tinha uma formulazinha também, porque a Fiocruz era o tempo todo chamada para falar na televisão, para falar no Jornal, para falar... A gente tinha uma fórmula que era “visibilidade e credibilidade”. Quando a nossa credibilidade estava em baixa, a gente trabalhava muito com notas oficiais para a imprensa – a gente não colocava uma fonte para falar. Credibilidade em baixa, seja por ataques que a gente sofreu várias vezes ou, até mesmo, tendo que evitar avançar muito em determinado tema. No início de 2020 a gente defendeu o *lockdown* e fomos atacados!

CD – Eu me lembro. Ministério Público pediu, né?

EA – Exatamente. Exatamente. Ao mesmo tempo teve aquela história da cloroquina também, que foi uma perseguição a um pesquisador da Fiocruz em Manaus. Ele tinha contratado, para ele, uma assessora de imprensa que não era da Fiocruz, não estava alinhada com nada, sabe? E aí ele tinha estudos de cloroquina e resolveu soltar. E aí, cara, é aquilo que a gente sabe: ele foi perseguido, ele foi ameaçado, ele teve que responder ao Ministério Público também, ele teve proteção da Polícia

Federal... Além do próprio problema da crise sanitária, a gente viveu uma situação política, ideológica...

CD – Troca de ministros...

EA – Foram cinco ministros, né, desde o início do governo Bolsonaro. Então, assim, inclusive a gente não tinha interlocução no Ministério da Saúde – que, a cada hora, tinha um grupo de Comunicação que entendia menos do que a gente o que estava acontecendo. Então, a gente não teve suporte da comunicação ao Ministério da Saúde, como aconteceu nas outras crises – Ebola, Febre Amarela, Zika, a gente tinha todo suporte e orientação. A gente não teve nada disso, muito pelo contrário. Foi muito difícil, de fato, ter que lidar com muitas situações adversas ao mesmo tempo e ir tomando decisões a cada minuto. E, ao mesmo tempo, tentando proteger as nossas fontes – porque estavam vivendo essa situação. Foi um aprendizado muito grande, na verdade.

Nesse meio tempo a gente começou a trabalhar com Comunicação voltada para grupos específicos. Tipo: grupos indígenas, a gente fez um material específico para esse grupo, junto com o pessoal da ENSP. A Ana Lucia Pontes, que trabalha com indígenas, gravou uma série de vídeos para a gente, que a gente usou nas nossas redes sociais e ela também levou para as associações indígenas também. Porque os indígenas tinham medo da vacina – ainda tinha aquela história de tomar vacina e vira jacaré. E eles tem essa crença forte, né?

CD – Tem uma simbologia própria deles, com a questão dos animais...

EA – Então, a gente teve que trabalhar um material especificamente para essa comunidade. A gente trabalhou um material também – que foi uma atividade muito bacana – com as favelas. A gente teve o projeto “Se Liga no Corona”...

CD - Vamos lá, espera aí. Eu vou te perguntar isso, não vou te cortar não (risos). Você falou a questão de fontes internas e porta-vozes. Aí eu queria entender essa questão da assessoria de imprensa. Você fazer esse atendimento de imprensa, que deve ter sido muito pesado, e ao mesmo tempo fazer esse treinamento com essas fontes – tinha que ter muita gente para falar, porque a Fiocruz estava o tempo todo sendo requisitada, como você disse. Como é que foi esse trabalho da assessoria de imprensa, nesse momento? Era diário? Vocês soltavam releases todo dia, depois dessa reunião das 8 horas da manhã? Vocês sabiam quem ia falar o quê? Como é que foi?

EA – Teve dias que a gente atendia cerca de 100 pedidos de imprensa. Num dia só. Numa sequência: muitos dias seguidos. O atendimento em alta, né? A gente tinha as fontes principais. A gente tinha a fonte da vacina, a fonte da testagem... então, a gente tentava ter um número de fontes que dava para trabalhar. A gente acabou criando também, em abril, maio de 2020, o Observatório, que foi uma criação da Presidência. E eu destaquei uma equipe só para ficar com o Observatório.

CD – Regina, né?

EA – A Regina ficou responsável pelo Observatório. A Regina; uma estagiária que a gente colocava com ela; um diagramador, porque era semanal; um revisor... o Ricardo acabava fazendo a revisão dos textos... Ou seja, a gente teve que se organizar em núcleos para fazer os atendimentos. Esse foi um ponto... principalmente o Observatório, que era uma publicação no início quinzenal e depois passou a ser semanal.

CD – O Observatório virou meio um farol, né? O Boletim Infogripe, o Boletim Observatório, o Monitora Covid...

EA – Exatamente. Todos confluindo para o Observatório. Foi um trabalho muito bacana com os pesquisadores da ENSP e do ICICT, principalmente, né? No início era meio confuso, mas a gente conversava muito com eles e eles acabaram dando entrevista, todos eles – eram 12 pessoas. Eles davam entrevistas direto. A gente fazia treinamento de... na verdade, a gente conversava muito com as fontes, né? O que pode, o que deve fazer, o que não deve... Mas teve meses que a gente teve 90 fontes na imprensa. Então, é impossível a gente ter domínio sobre tudo isso.

Então, tinha horas que o negócio escapava daqui, escapava dali, mas o núcleo duro mesmo, que eram vacinas, principalmente no segundo ano a gente teve um pouco mais de domínio sobre as informações que iam para a imprensa, sobre as informações que a gente passava. *Release* a gente só fazia... eram muitas vezes, mas não era diário. Mas nota oficial teve uma época que era diária. Quando vai chegar a vacina; quando o IFA vai chegar; IFA para quantas vacinas... A gente respondia à imprensa. Quando a imprensa não queria conversar com algum pesquisador... isso era muito comum também: mandavam para a gente 10 perguntas e a gente respondia, a partir dessas informações que a gente colhia com a fonte também.

Então, a equipe de assessoria de imprensa foi muito ativa nessa pandemia. Quando não estava treinando fonte, estava escrevendo *release*, estava conversando com as pessoas, fazendo nota, respondendo a imprensa através de perguntas e respostas... a gente que respondia. A gente realmente não parava de trabalhar. E a gente tinha reunião com a Presidência sábado e domingo. A gente não parava mesmo. A gente trabalhava de domingo a domingo. E as reuniões da Comunicação com a Presidência ficavam no final de semana, que é quando eles conseguiam atualizar a gente do que estava se passando e do que estava sendo esperado para a próxima semana, também.

A gente sabia, tinha todas as informações, para a gente decidir o que colocar numa nota; o que não colocar numa nota; o que a gente passa para a imprensa; o que a gente leva para a sociedade; o que está mais amadurecido para a gente levar para a sociedade, sem criar muita expectativa.

A gente aprendeu muito, também, porque no início de 2021 a gente divulgou um cronograma de vacinas: “aqui a gente vai produzir tanto”; “nesse mês vai produzir tanto”. Mas a gente teve uma crise internacional de insumos. Aquele cronograma que a gente divulgou inicialmente não foi cumprido. E a imprensa ficou: “A Fiocruz não sabe fazer nada...”

CD – “Disse que ia entregar 100 mil doses, mas não entregou 100 mil doses”. (risos)

EA – Exatamente. “Entregou 95 mil”. É isso. No início da produção também, que teve aquela disputa política do Bolsonaro com o Dória, quem vacinou primeiro – e aí foi aquela corrida insana, né? E quando a Fiocruz recebeu o primeiro lote de IFA, quebrou uma máquina de rotulagem das vacinas. E aí a gente foi mais uma vez apedrejado, que a gente não fazia direito, que não estava atendendo a necessidade da população... A gente era questionado pela imprensa o tempo inteiro. Muito difícil.

CD – Eu mesma vou pular minha fila das questões. Como é que vocês conseguiram lidar com essa apropriação feita pelo Dória. A vacina do Butantan. Eu vejo que houve uma certa apropriação política do governador de São Paulo, de um instituto federal também, que é o Butantan.

EA – O Butantan é estadual, ele recebe financiamento estadual. Acabou que, de fato, o que aconteceu foi isso: o Dória se apropriou do Butantan como um recurso de campanha. E ele, naquela época de dezembro de 2020 até, mais ou menos, março de 2021, eles faziam coletivas de imprensa todos os dias – não era de vez quando, eram todos os dias. Então, ele ficava na imprensa o tempo todo. E a gente, muito pelo contrário, a gente não queria – não podia também, nem queria – estar nessa linha de frente.

Tem aí uma diferença também, que hoje eu vejo muito claro – e que naquela época também estava muito claro, que é a atuação das Comunicações – tanto a atuação do Butantan, quanto a comunicação da Fiocruz. A gente vê que a comunicação do Butantan ela foi completamente marqueteira, né? Prometendo mundos e fundos... A vacina Coronavac, até hoje, não tem autorização... aquela última autorização. Porque tem autorização emergencial, para uso emergencial. Como não é mais uma emergência sanitária, ela não pode mais ser usada. Então, ela não tem a autorização definitiva – até hoje ela não tem. Para você ver: tudo aquilo que era falado lá atrás, ele nunca conseguiu comprovar com documentos, né? A eficácia, a eficiência, da vacina.

E, de certa forma, tinha uma disputa com a Fiocruz, obviamente – o Bolsonaro também se apropriou, obviamente, da Fiocruz. Em determinada época, a gente tinha uma repercussão enorme nas redes sociais, muito por conta do que o Bolsonaro fazia com a sua bolha – aquilo repercutia fortemente. Nunca foi à Fiocruz, talvez nem antes. Mas os Ministros da Saúde estavam sempre

presentes; a equipe dele sempre presente também... e de fato houve o uso político, tanto de um lado quanto do outro, da questão da vacina. E a gente ficou no meio daquele tiroteio, daquele fogo cruzado.

Nesses momentos, uma coisa que ficou muito clara é que a gente não teve nenhuma atuação política – a gente nunca respondeu ninguém pela imprensa, pelas redes sociais. Volta e meia o Dória mandava uma e o Bolsonaro também e a gente nunca respondeu. Nossa atuação sempre foi pautada pela Ciência: resultados de pesquisa, etc. Bem focado nisso. Isso não foi acidental, foi uma escolha que a gente fez para a gente não cair nessa armadilha dessa disputa. E continuar levando para a população informação de qualidade no meio daquela *fake news*, daquela guerra de informação que a gente viveu.

CD – Uma coisa que aconteceu em Portugal, que eles comentaram – o Presidente e o assessor do Instituto Ricardo Jorge – é que apareceu na imprensa muito especialista. Iam falar alguma coisa e depois o Instituto tinha que responder, porque criava aquela dúvida na população. A imprensa deu voz a pessoas que não tinham preparo. Mas me parece que aqui no Brasil isso não aconteceu. Eu não percebi, pelo menos... não sei, se houve um ruído em termos de fontes.

EA – Não. A gente fazia reuniões, às vezes, com 50 fontes. Reunião online, foram algumas reuniões que a gente passava: “olha, é assim que a gente está atuando; é assim que a gente está falando; é isso o que está acontecendo.” Mas você está falando de fontes diversas, né? Fora da instituição?

CD – Sim, diversas. Fora da instituição.

EA – O que aconteceu foi que a gente teve muita sorte com a Dra. Margareth Dalcolmo, né? Eu conheço a Dra. Margareth desde 2008, quando o Centro Hélio Fraga foi anexado à ENSP – ela era diretora do Centro. Trabalho com a Dra. Margareth desde 2008. E a conheço muito bem, sei que ela sempre trabalhou com divulgação científica. Tem gente que fica: “ah, porque ela quis aparecer”. Não. Ela sempre teve a divulgação científica como norte para a vida dela de pesquisadora. Então, ela foi uma pessoa maravilhosa, nesse período. Ela atuava com muita autonomia, mas eu falava com ela quase todo dia, passando para ela *release*, passando para ela informação escrita, passando para ela o que estava acontecendo na Fiocruz, passando para ela informações sobre as pesquisas que estavam acontecendo. Ela e o Julio Croda também. Ele também, até hoje, tem uma atuação bem autônoma na imprensa, mas a gente tinha esse alinhamento por WhatsApp mesmo, passando para eles todas as notas, todos os releases que a gente tinha, para a gente minimamente ter um alinhamento – exatamente para evitar acontecer essa desconexão de informação. Aqui eu acho que o grande problema foi fake news mesmo...

CD – Que lá não aconteceu.

EA – Pois é. Mas essa questão da fonte é uma ameaça, claro. Quando você tem 90 pessoas falando, é fácil isso acontecer. Mas a gente, graças a Deus, esse problema a gente conseguiu superar.

CD – E vocês conseguiram também poupar bastante, me parece, a Nísia, né? Coisa que foi uma queixa do Presidente lá. Ele acabou respondendo muito. Ele se queixou muito na entrevista.

EA – A gente não tinha como colocar a Nísia na linha de frente o tempo todo. Primeiro, porque ela precisava trabalhar. Mas, antes de tudo, é uma questão de exposição mesmo, né? A gente só colocava a Nísia para falar quando tinha uma novidade, falando sobre alguma coisa... sei lá, o lançamento da vacina, uma coisa importante. A gente não colocava a Nísia para falar o tempo todo, não. O objetivo era poupar essa fonte institucional e usar a Nísia em momentos decisivos; em momentos de anúncios, de anúncios importantes para a Fundação.

Quando a gente precisava de alguém para falar, a gente usava muito ou o Mauricio Zuma, diretor de Bio-Manguinhos, ou o Marco Krieger, que foi nossa grande fonte. Isso só quando a gente estava com a credibilidade alta; quando a gente achava que, naquele momento, ele não ia ser questionado, não ia ser confrontado com alguma questão política. Quando havia alguma questão política envolvida, um confronto que pudesse acontecer, a gente trabalhava com nota oficial. Eu acho que esse é o ponto que a gente não tinha trabalhado tanto em outras crises, mas como essa foi uma crise de longo prazo, dois anos e foi crise política, foi crise institucional, foi crise de tudo, né? Econômica, internacional... Então, acabava que a nota oficial foi a voz da Fiocruz – a gente vê isso no nosso mapeamento de fontes. A gente tem muita coisa mapeada.

CD – Depois, se eu puder ver... Aqueles estudos que vocês tem...

EA – Claro! A gente tem... umas coisas assim, que não dá nem para explicar. A gente tinha contratado essa consultoria em outubro de 2019, já pensando na eleição para a Presidência da Fiocruz, que poderia ser um problema. A gente nem sabia que ia viver isso tudo e acabou que a consultoria ajudou muito a gente a entender a nossa atuação, como os termômetros estavam... e ajudou a gente, a partir dessa fotografia que a gente tinha – mensal e, às vezes, semanal – a tomar nossas decisões. Isso também foi muito importante. Ter essa radiografia do que estava acontecendo, para a gente conseguir tomar a decisão.

CD – É o retorno da imagem, né?

EA – Exatamente.

CD – Vamos lá. Você falou de fake news. Foi possível propor contra narrativas à desinformação, às fake news sobre essas questões que circularam – principalmente tratamento precoce, cloroquina, vacina, jacaré. Como é que vocês enfrentaram essa questão?

EA – A gente não criou nenhum núcleo. A gente, no início, chegou a trabalhar com a Fiocruz-Brasília, em algumas *fake news* que envolviam o nome Fiocruz de alguma maneira. Só que a gente começou a perceber que não ia dar conta, porque era muita coisa. E em dado momento, a gente começou a produzir muito conteúdo, que é a contrainformação – em vez de você responder diretamente, produz conteúdo, trabalha nas redes sociais... A gente teve uma produção de conteúdo realmente muito grande. Isso não só CCS. Junto com o Fórum de Assesores, junto com o Portal Fiocruz... a gente produziu muitos *cards* para as redes sociais...

Então, foi uma produção intensa de conteúdo e acabou que o Portal Fiocruz virou referência por conta disso. Lá tinha *cards* para baixar – para você usar nas suas redes sociais –, tinha cartazes que você podia baixar e imprimir também. A gente trabalhou com vários formatos e públicos diferentes também, como eu te falei. Essa coisa do jacaré, a gente acabou trabalhando com os indígenas – não só nessa ocasião da Ana Lucia Pontes, mas a gente também teve o projeto com a Embaixada do Reino Unido, que eles financiaram uma campanha que a gente trabalhou com indígenas, mulheres, grupo LGBTQIA+ e favelas – a gente fez material para esses grupos específicos, que foi uma forma da gente combater essas *fake news*.

Por outro lado, a gente não chegou a receber recursos, mas a gente recebia... a gente podia disseminar pelas redes sociais, tanto Facebook, Instagram e Twitter, a gente recebeu deles um recurso para a produção de materiais de utilidade pública. Estou querendo mandar esse material para populações que vivem no interior de Mato Grosso, com tais características: a gente usava os filtros do Facebook, sem pagar nada...

CD – Pelos algoritmos deles, eles conseguiam atingir...

EA – Exatamente. A gente conseguia atingir públicos específicos a partir dessa cooperação. Facebook, Twitter, YouTube e Google. Todo mundo procurou a gente e a gente trabalhou junto com todas essas redes. E os materiais que a gente produzia eles colocavam em páginas especiais sobre vacina, etc e tal. Eles usavam muito material nosso, também. Foi uma via de mão dupla: a gente forneceu muito material para eles e, ao mesmo tempo, eles deram crédito para a gente circular essas mensagens de utilidade pública – não podia nunca ser mensagem institucional – para públicos específicos. Essa parceria com as redes foi superimportante para a gente. A gente teve apoio e conseguiu trabalhar contra as *fake news* por aí. Isso é um elemento muito forte no nosso trabalho.

Uma outra perna contra *fake news* foi uma parceria que a gente fez com o *Estadão*, com o *GI* também; com esses veículos de comunicação que tinham áreas específicas de *fake news*. A gente identificava uma *fake news* e dizia: “Olha, tem esse negócio aqui. Vou passar para vocês”. A gente mandava informação, dava fontes, eles apuravam com a gente e eles publicavam – no *Estadão*, no *GI* – e a gente usava o material deles também, nas nossas publicações. É uma forma também – a Fiocruz já estava com a reputação lá em cima – de ganhar a imprensa na disseminação dessas informações de qualidade.

CD – Muito legal. Como você avalia, então, o papel do Assessor de Comunicação nesse contexto em que a mediação, que antes, tradicionalmente, era um papel da imprensa, das instituições... e vem sendo exercida por essas tecnologias digitais, onde não existe mediador? Depois que aquilo é disparado, a empresa pode dizer assim: “a gente diminui o engajamento”. Mas não tira do ar. Como você, como assessora, vê o papel do mediador? Do assessor, das instituições de ciência como a Fiocruz, das Universidades... nessa crise sanitária.

EA – Eu acho que se revelou superimportante. O assessor de imprensa, além de ser mediador, ele teve um papel fundamental nessa estratégia toda. São tantos exemplos para dar... A imprensa foi fundamental, porque a partir da fala da imprensa... de fato, o jornalismo exerce um papel de defesa da informação de qualidade – ele garante isso. Claro que nem sempre a linha editorial... Não dá para achar que a imprensa é neutra: a gente sabe que não é. Mas quando a gente está falando de Saúde Pública, tem uma preocupação comum aí... e estava todo mundo no mesmo barco, né? Então a gente teve uma acolhida, uma aderência da imprensa e uma corrida pelo furo...

Eu acho que essa foi uma questão muito delicada, o furo jornalístico. Apesar de estar em jogo a vida das pessoas, o jornalista não abriu mão do furo. Então, saiu às vezes publicando coisas que deveriam estar mais amadurecidas, que não poderiam estar naquele momento na imprensa. Em relação às redes sociais isso é mais delicado ainda, porque, obviamente, não existe essa mediação. A gente foi atacado em rede social também, direto. E eu diria que essa parceria com as redes foi fundamental, porque ela levou para o público essa produção de conteúdo institucional diária e privilegiou esse material, também. Eu colocaria essa parceria como um ponto fundamental, um sucesso dessa circulação de informação.

A gente aumentou muito nossas redes, né? O Facebook, em março de 2020, tinha 157 mil seguidores; hoje a gente tem mais de 1 milhão e meio – se não tiver mais, está chegando perto. E as outras redes também cresceram bastante, muito por conta disso, do reconhecimento da população. A gente via as pessoas falando: “estou esperando a Fiocruz dizer o que a gente tem que fazer”.

Imagina a responsabilidade que a gente tinha nesse momento, de passar as informações para a população.

E a questão da mediação realmente é estratégica. Em várias ocasiões, a Fiocruz sendo questionada – eu me lembro de um articulista da *Folha de São Paulo* que chegou para mim, me ligou: “Vocês mentiram”. Sabe, acusando a gente? Então, é fundamental esse corpo a corpo com a imprensa, essa confiança que a gente acabou conquistando da imprensa também. Porque a gente procurou, apesar de tudo, ser muito transparente, levando as questões, de fato, que estavam acontecendo, sem querer maquiagem, esconder ou fazer marketing em cima.

A gente teve muitos altos e baixos em relação à imprensa. Mas hoje eu tenho assim... a Mônica Bergamo, eu diria, virou minha amiga, né? Às vezes ela me ligava às 6h30 da manhã: “e aí, Elisa, o que temos para hoje?” E ficava conversando. Até hoje ela me liga: “porque meu marido fez isso; e a minha filha...” Eu já conheço a família dela toda. É isso, sabe? Essa relação que a gente estabeleceu, de confiança, isso foi fundamental. Ter confiança no que a gente estava fazendo; no trabalho que estava sendo desenvolvido pela instituição; e esse trabalho de relacionamento com a imprensa – acho que é esse o ponto que você está buscando aqui. Isso foi fundamental. Não era só fazer uma nota, ou só fazer um *release*. Era: “olha só, Mônica Bergamo, a gente está com um problema aqui e a gente precisa que você ajude a gente a resolver. Essa nota, ajuda a gente a colocar...” Era assim.

CD – Criou-se uma parceria, né?

EA – Muito forte. Muito forte.

CD – E eu acho que deu para perceber também como a imprensa e as empresas de tecnologia precisaram realmente das instituições públicas.

EA – Para você ter uma ideia, teve uma época, logo no início, que a gente estava apanhando muito da TV Globo. Apanhando direto. Aí, Nísia me pediu: o Ali Kamel já foi meu chefe, eu trabalhei com ele no Globo. Foi meu chefe lá no início, eu tinha 23, 24 anos; ele não tinha nem 30. E aí eu pedi uma reunião. Na mesma hora ele topou, uma reunião online: eu, ele e Nísia. E a gente conversando sobre as expectativas da Fiocruz.

A Nísia participou muito ativamente, sabe? “Arruma conversa aí com o Ali Kamel”. “Nísia, você tem que conversar também, junto comigo. Porque tem horas que eu sozinha não vai fazer muita diferença, mas a Presidente da Fiocruz chegar e colocar...”

Cara, no dia seguinte, a cobertura da TV Globo mudou. Se transformou.

Teve um dia também, que eu me lembro... teve um quadro no Jornal Nacional de “quantas vacinas”, não sei o quê. Aí tinha uma vacina com B – nisso o Butantan já estava produzindo e aplicando

vacina. Aí teve um dia que eu tirei uma foto daquilo, mandei para o Ali Kamel e falei: “Ali, tem um B ali. Você não quer botar o castelinho da Fiocruz na outra vacina do lado? Por que uma tem B e gente não?”

“O quê? Tem um B ali? Eu nunca vi isso. Pera aí!”

No dia seguinte, o B sumiu. Ele não colocou o castelinho da Fiocruz na outra vacina, mas o B sumiu. Então, esse trabalho de formiguinha, de ficar olhando tudo, de se relacionar com a imprensa o tempo todo, de estar presente, isso foi feito. E muito feito.

CD – E fez toda diferença. Você vê: um Facebook, um Twitter cederam esse espaço gratuito – porque eles precisaram da autoridade, digamos assim, da autoridade da instituição, do especialista.

EA – Exatamente. E certamente fizeram isso também com o Butantan. Eu não sei, mas devem ter feito...

CD –Quais são as possibilidades e os limites da prática da comunicação pública numa instituição de saúde em contexto de risco e crise?

AE – Sempre tem limites, né? Ainda mais nesse contexto de briga... ideológica... Então, a gente tinha um limite e sabia que não podia descambar para a política – essa foi uma orientação-chave. E hoje a gente é reconhecido, as pessoas reconhecem que a gente fez isso. Eles sabem que a gente não caiu nessa armadilha política. Então, esse foi um limite de atuação, que eu acho super saudável. A Fiocruz, obviamente, defende determinados pontos de vista que, muitas vezes, são vistos até como ideológicos, né? A própria Reforma Sanitária, ela tem essa pegada mais social, é intrínseco do que a Fiocruz pensa. É isso, não tem como fugir disso. Mas, em alguns momentos, a gente não vocalizava isso tão claramente, ficava meio nas entrelinhas esse papel da Fiocruz.

Esse foi um limite, sem dúvida nenhuma. Esse limite político. A gente teve que se ater à questão científica. A gente sempre atua assim, de qualquer maneira. Claro que tem uma situação ou outra que a gente acaba descambando para um lado mais social, porque é isso, a gente também não pode deixar isso de lado, tentando camuflar uma narrativa. Mas, na medida do possível, a gente procurava ser o mais técnico possível, exatamente para não receber crítica de um lado, crítica do outro, ou acontecer algo que pudesse até causar problema maior. Nosso limite foi esse mesmo. O resto, Cris, eu vou te dizer: mesmo a gente não podendo falar, a gente tendo uma boa relação com a imprensa, às vezes a gente pode não aparecer, tá? Sendo sincera com você. Não sei nem se você colocaria isso num estudo. Mas muitas vezes eu passei notas: “olha, estou passando isso, mas não

fui eu, tá? Você não vai citar a Fiocruz”. Mas eu passava. Tipo, fazendo a contrainformação do negócio, né?

Ao mesmo tempo que eu buscava a imprensa para dar visibilidade a determinadas coisas, eu também busquei a imprensa, determinadas vezes, para passar informações importantes sobre determinada questão... Por exemplo, teve uma vez... a questão do insumo, né? A gente estava com problemas de insumo, tinha uma disputa internacional grande, os Estados Unidos encheram um avião lá na China com ventiladores e o mundo ficou sem nada. Naquele momento, passei para a Mônica: “Mônica, está tendo isso.” Isso é óbvio, né? Eu tinha essa informação. “Tem uma disputa internacional e a gente vai acabar ficando sem insumo, porque os Estados Unidos mandaram um avião...” Isso estava no *The New York Times*, mas aqui no Brasil não estava muito disseminado, sabe? E aí eu passei para a Mônica: “Mônica, está acontecendo isso aqui, presta atenção.” Aí ela deu uma nota sobre isso e detonou toda essa discussão sobre o que estava acontecendo.

Na verdade, o que eu queria colocar em alta era a importância do complexo econômico-industrial da Saúde para a Saúde Pública, em qualquer país. Porque se a gente produz insumos farmacêuticos, insumos para a produção de vacinas, etc e tal; se a gente produz ventiladores, por exemplo; se a gente produzisse, a gente estava livre desse problema internacional. Só que dos anos 80, 90 para cá, a nossa indústria farmacêutica acabou...

CD – Engolida, né?

AE – Foi na época do Collor. Hoje a gente vê que foi um equívoco isso, porque deixou a população brasileira à mercê dessa economia capitalista predatória. Foi muito sério isso durante a pandemia. E conseguí pautar a imprensa, a partir dessa visão...

CD – Que é uma visão da Fiocruz também, né?

AE – Exatamente. Então, são pautas importantes da Fiocruz, que a gente sempre trabalhou e nunca deram ouvidos. Mas que ganhou relevância nessa pandemia.

CD – Muito legal.

AE – Foi divertido (risos).

CD – Mas vocês também devem ter lidado com dificuldade de estrutura de pessoal... Porque vocês tiveram que fazer ações considerando a diversidade de públicos também. Como foi isso, não tem braço para tudo, né?

AE – Não. Não. No curso da pandemia, a gente acabou contratando cinco pessoas. Até o início deste ano, tinha gente na CCS que eu não conhecia pessoalmente. Ainda teve que lidar com essa falta de estrutura – uma estrutura muito enxuta para o tamanho do problema. E os salários muito defasados também. E a gente, ao mesmo tempo, muito engessado. Por exemplo: a partir de meados de 2020 até abril deste ano, a gente tinha plantão permanente. Eu ficava trabalhando direto, mas eu tinha, pelo menos, uma pessoa de plantão na Agência Fiocruz, ou recebendo pedidos pela nossa caixa – ccs@fiocruz.br A gente tinha plantão sábado e domingo e a pessoa tirava uma folga depois, durante a semana. Mas eu nunca consegui pagar esses plantões para as pessoas, sabe? Porque não tinha dinheiro, não tinha como pagar.

Então, eu acho que tive a sorte de ter uma equipe muito comprometida com a situação, com o trabalho... Ao mesmo tempo, o Fórum foi superimportante também, porque logo no início eu pedi ajuda e eu recebi. Durante um tempo outros jornalistas de outras unidades trabalharam com a gente também. Por exemplo, o projeto “Se liga no Corona”, que era um projeto da CCS, acabei pedindo ajuda à Luiza Gomes, da Cooperação Social; a Marcia, do Canal Saúde; e o pessoal do ICICT. Então, acabou que eles conseguiram fazer um trabalho super maravilhoso. E por aí, sabe? Sempre pedindo: “estou com esse projeto aqui, me ajuda”.

A gente teve muita participação das Unidades, de maneira geral. A Fiocruz-Brasília com as *fake news*, no início, mas depois eles começaram a produzir outros conteúdos muito relevantes também. Ou seja, a gente tem um corpo de comunicadores na Fiocruz muito diferenciado em relação a outras instituições. A gente tem hoje cerca de 70 jornalistas e programadores visuais e pessoas de audiovisual também trabalhando na Fiocruz, no núcleo de comunicação. Isso é um número expressivo, que não tem em nenhuma outra instituição. A gente também tem os nossos veículos de comunicação pública, né? Radis, Canal Saúde, a Revista do Poli... Isso mostra claramente a importância e o peso da comunicação. Que sempre teve na Fiocruz, mas obviamente, de um tempo para cá, teve um aumento substancial, uma participação grande da comunicação. E o resultado disso foi a Tese 10, do Congresso Interno, né?

CD – Sim. E o documento – estou com ele aqui – que vocês fizeram.

EA – Esse documento que a gente fez, e a Tese 10, que acabou sendo incorporada ao documento do Congresso Interno, reconhecendo o papel da Comunicação para a garantia dos direitos e da democracia. Para a gente coroou todo esse esforço. Sem dúvida, um trabalho coletivo, mas que pelo perfil da instituição, de valorização da Comunicação como elemento estruturante da Saúde Pública, isso ajudou muito no resultado final desse processo todo.

CD – A última pergunta, então. Como é que foi o desafio de viver toda essa experiência de comunicar o risco à saúde, auxiliar pessoas a encontrar informações confiáveis e qualificadas e até salvar vidas, inclusive a sua, da sua família; porque você estava ali, na linha de frente. Como foi isso e as lições que você tira dessa experiência toda.

EA – Eu gosto de trabalhar, né? Eu gosto de trabalhar e eu acho que na Fiocruz eu me encontrei. E a Fiocruz, eu digo, me formou como ser humano, também. Eu cheguei de um jeito e hoje eu sou uma pessoa totalmente diferente, 20 anos depois. Para mim, trabalhar na pandemia foi um esforço enorme, que foi pessoal, inclusive, porque durante esse processo eu sofri duas cirurgias no joelho... Foi muito difícil para mim, sabe? Quando eu sofri a queda – eu caí no dia 30 de setembro de 2020, foi uma queda escorregando no meio da rua e caí, esfacelei minha patela em 21 pedaços. Hoje eu tenho três parafusos no joelho e mais uma rede de contenção desses pedaços.

Naquela semana eu ia apresentar o Plano de Comunicação da Vacina. Eu já estava com tudo pronto. Aí sofri uma intervenção, uma cirurgia de emergência – foram quatro horas na mesa cirúrgica – muito difícil. No dia 08 de outubro eu apresentei o Plano de Comunicação online. Porque, naquele momento, eu não aceitava estar fora do jogo, porque eu estava tão imbuída daquela missão, que eu não aceitava. Depois do final da apresentação, eu com a perna esticada no sofá, toda sem jeito, me sentindo mal, caí em mim. Eu falei: “Cara, eu não posso continuar. Eu não tenho condição, nem psicológica, de continuar.”

Em tese eu teria quatro meses de licença; fiquei um mês e meio. Estava em casa também – se fosse um trabalho presencial, acho que eu teria sofrido mais. Mas como foi um trabalho online, eu consegui retornar. E o que me ajudou muito também – uma coisa pessoal – foi o bordado: eu sou bordadeira. Eu já bordava. O bordado para mim era um momento de parar, um momento para eu conseguir me concentrar em alguma coisa mais focada, uma coisa mais lúdica... Então, para conseguir ficar longe do dia a dia, pelo menos daquele momento que era importante para mim – eu tinha que cuidar de mim, da minha saúde, fazer fisioterapia, tomar não sei quantos remédios – o bordado me ajudou.

Engraçado é que hoje eu faço parte de um grupo de bordado que tem o bordado como elemento de promoção da Saúde Mental. Super legal esse trabalho, que é mais ou menos o resultado do que eu vivi na pandemia – eu consegui segurar a cabeça me ocupando com uma coisa lúdica. Eu li muito, também – eu adoro ler. Mas tem essa coisa de concentração, do bordado.

E assim, o que eu tiro disso tudo? Tirando essa parte mais pessoal, que foi um elemento bem difícil, eu tenho gratidão pelo espaço, pela confiança que a Presidência da Fiocruz depositou no meu trabalho e no trabalho de todo mundo que estava comigo. Isso é extraordinário, sabe? Isso não é

uma coisa simples. É uma conquista, sem dúvida nenhuma. Com certeza a Fiocruz enxerga a comunicação como um elemento estruturante, mas num dado momento ficava muito clara essa confiança. E a Nísia mesmo já me agradeceu várias vezes, ela fica muito grata com o compromisso que a gente teve com todo esse processo da Fiocruz.

Então, “a missão foi cumprida”. É um aprendizado... cada hora que eu começo a pensar, é uma riqueza enorme! E a gente está colocando também todo esse aprendizado técnico... a gente está colocando no papel, para compartilhar com o Fórum de Assesores – isso deve acontecer até agosto. Mas um aprendizado muito pessoal, né? Um aprendizado que envolveu minha recuperação... E relações que se estabeleceram durante esse processo. Relações de confiança, relações de respeito... então, assim, eu acho que... se a gente conseguiu fazer esse trabalho tão difícil, tão delicado, durante esse processo, foi porque a Fiocruz confiou e deu espaço para isso. Foi uma via de mão dupla. Um aprendizado, sem dúvida. Um aprendizado de todos nós, né? E foi encarado como uma missão, sabe, Cris? Para mim, foi a minha missão. Talvez a minha missão na Fiocruz...

CD – Nesses anos todos, né?

EA – Com certeza. Nesses anos todos de dedicação, eu acho que essa foi uma missão. Eu aprendi muito, então, sou muito grata a esse aprendizado. Sou grata, sabe? Gratidão pode ser a palavra-chave de tudo isso, né?

CD – Que bonito. Vou desligar aqui. Excelente.