

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO SOCIAL

BIANCA GARRIDO DIAS

**IMAGEM E REPUTAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES DE SERVIÇOS:
UM ESTUDO DE CASO SOBRE A TAM E A AZUL**

Porto Alegre

2017

BIANCA GARRIDO DIAS

**IMAGEM E REPUTAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES DE SERVIÇOS:
UM ESTUDO DE CASO SOBRE A TAM E A AZUL**

Dissertação apresentada como requisito para a obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Orientador: Prof. Dr. Roberto Ramos

Porto Alegre

2017

Ficha Catalográfica

D541i Dias, Bianca Garrido

Imagem e Reputação de Organizações de Serviços : Um estudo de caso sobre a TAM e a Azul / Bianca Garrido Dias . – 2017.
151 f.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, PUCRS.

Orientador: Prof. Dr. Roberto Ramos.

1. Comunicação. 2. Organizações. 3. Imagem e Reputação. 4. Semiologia. 5. Hermenêutica. I. Ramos, Roberto. II. Título.

BIANCA GARRIDO DIAS

**IMAGEM E REPUTAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES DE SERVIÇOS:
UM ESTUDO DE CASO SOBRE A TAM E A AZUL**

Dissertação apresentada como requisito para a obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Aprovada em: ____ de _____ de _____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Roberto Ramos – Orientador – PUCRS

Profa. Dra. Elaine Machado – PUCRS

Profa. Dra. Iara Silva da Silva – ESPM

Porto Alegre

2017

Dedico esta dissertação à minha família.

AGRADECIMENTOS

À minha família, em especial ao meu marido, Junior, meus filhos, Caetano e Luiza, e meu enteadado, Matheus, pela paciência nas horas difíceis e por entenderem minha ausência em diversos momentos nesses três anos em que estive envolvida com o mestrado, entre aulas, artigos, estudos e leituras. Estarei mais presente a partir de agora, em todos os sentidos.

À minha mãe, Elena, por cuidar do meu pequeno Caetano, que aos dois meses já precisou ficar por alguns momentos longe da sua mamãe, envolvida nos processos de pesquisa desta dissertação. Obrigada pela paciência e por trazê-lo até mim para mamar, de três em três horas.

Ao meu orientador, professor Roberto Ramos, pela organização, atitude e pelo estímulo ao longo dessa trajetória. Aproveito aqui para agradecer também as professoras Neka Machado e Iara Silva da Silva, pelos apontamentos relevantes em muitos pontos decisivos durante a Banca de Qualificação.

Aos meus chefes e colegas da Assessoria de Comunicação e Marketing da PUCRS, pelo apoio incondicional nas ausências e pela paciência nas inúmeras trocas de horários e compensações ao longo de toda essa trajetória. Cito aqui em especial as professoras Ana Roig, Ana Baseggio, Stefânia Ordovás de Almeida e os colegas Greice Beckenkamp Pires, Mariana Vicili, Rodrigo Marassá Ojeda, Eduardo Borba, Camila Dilélio, Liana Rigon, Jéssica Mello, entre tantos outros.

A todos os presentes que a vida trouxe para perto de mim. Só tenho a agradecer por tudo e por todas as oportunidades.

“Eu nasci e cresci debaixo das estrelas do Cruzeiro do Sul. Aonde quer que eu vá, elas me perseguem. Debaixo do Cruzeiro do Sul, cruz de fulgores, vou vivendo as estações de meu destino. Não tenho nenhum deus. Se tivesse, pediria a ele que não me deixe chegar à morte: ainda não. Falta muito o que andar. Existem luas para as quais ainda não lati e sóis nos quais ainda não me incendiei. Ainda não mergulhei em todos os mares deste mundo, que dizem que são sete, nem em todos os rios do Paraíso, que dizem que são quatro. Em Montevidéu, existe um menino que explica: – Eu não quero morrer nunca, porque quero brincar sempre” (GALEANO, 1991, p. 267).

RESUMO

Este estudo tem como objetivo investigar a Imagem e Reputação das organizações TAM e Azul a partir do que é publicado sobre elas na mídia. Para isso, será feita uma análise de doze matérias sobre as empresas, sendo seis sobre cada uma delas, publicadas nos *sites* G1 e *Folha de São Paulo*, durante o segundo semestre de 2014 e o primeiro semestre de 2015. Busca-se compreender como o contexto sócio-histórico influenciou na veiculação de notícias sobre as empresas, quais foram os aspectos salientados em cada notícia e por cada veículo, como os elementos verbais e não verbais veiculados podem impactar na imagem organizacional e como a reputação de cada companhia pode determinar abordagens jornalísticas diferenciadas. Para sustentar teoricamente esta análise, adotam-se as categorias *a priori*: Fotografia, em Barthes, de onde decorrem as subcategorias *Studium* e *Punctum*, também em Barthes; Imagem e Reputação, em Argenti e Rosa; Cultura, em Barthes e Marchiori, Poder, Socioleto, Estereótipo, *Fait Divers* e Mito, em Barthes. Do ponto de vista metodológico, utilizam-se o Paradigma da Hermenêutica de Profundidade (HP), em Thompson (1995), em sua proposta de uma Tríplice Análise: Sócio-Histórica, Formal ou Discursiva e Interpretação/Reinterpretação. Na etapa de Análise Formal ou Discursiva, conta-se com o apoio da Semiologia, em Barthes, como técnica de análise associada à HP.

Palavras-chave: Comunicação. Organizações. Imagem. Reputação. Semiologia. Hermenêutica

ABSTRACT

This study has the objective to investigate the image and reputation of the organizations TAM and Blue based on content published about them in the media. An analysis of twelve articles about the companies will be done – six about each company, published on the G1 and *Folha de São Paulo* websites during the second half of 2014 and on the first half of 2015. We aim to observe how the socio-historical context influenced the communication of news about the companies, as well as which aspects were highlighted in each piece of news and by each communication vehicle, how the verbal and non-verbal elements conveyed can impact the organizational image and how the reputation of each company can determine different journalistic approaches. In order to theoretically support our analysis, the following *a priori* categories were adopted: Photography, from Barthes, from which the subcategories *Studium* and *Punctum* stem from, also from Barthes; Image and Reputation, from Argenti and Rosa; Culture, from Barthes and Marchiori, Power, Socioleto, Stereotype, Fait Divers and Myth, from Barthes. From the methodological point of view, Thompson's Depth Hermeneutics (DP) paradigm (1995) will be used, based on his proposal of a Triple Analysis: Socio-Historical, Formal or Discursive and Interpretation/Reinterpretation. In the Formal or Discursive Analysis stage, we will count on the support of Semiology, in Barthes, as an analysis technique associated with HP.

Keywords: Communication. Organizations. Image. Reputation. Semiology. Hermeneutics.

SUMÁRIO

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS	11
2 COMUNICAÇÃO E SERVIÇOS	18
2.1 ASSESSORIA DE IMPRENSA NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	22
2.2 PERFIL DA AZUL LINHAS AÉREAS	25
2.3 PERFIL DA TAM LINHAS AÉREAS	27
2.4 O JORNALISMO <i>ON-LINE</i>	29
2.4.1 AZUL no G1	31
2.4.2 AZUL na <i>Folha de São Paulo</i>	32
2.4.3 TAM na <i>Folha de São Paulo</i>	32
2.4.4 TAM no site G1	33
3 SUSTENTAÇÃO TEÓRICA E METODOLÓGICA	35
3.1 FOTOGRAFIA JORNALÍSTICA	35
3.1.1 Estereótipo	35
3.1.2 <i>Fait Divers</i>	36
3.1.3 Mito.....	37
3.1.4 Poder.....	38
3.1.5 Cultura	39
3.1.6 Identidade, Imagem e Reputação	43
3.1.7 Socioleto	48
3.2 OPÇÕES METODOLÓGICAS.....	49
4 TRÍPLICE ANÁLISE DAS MATÉRIAS ENVOLVENDO A EMPRESA AZUL	55
4.1 “PROBLEMA TÉCNICO OBRIGA AVIÃO A FAZER POUSO DE EMERGÊNCIA EM CANOAS, RS”	55
4.1.1 Análise sócio-histórica	56
4.1.2 Análise formal ou discursiva	56
4.1.3 Interpretação/reinterpretação	59
4.2 “‘QUEREMOS TUDO’, DIZ DAVID NEELEMAN, DONO DA AZUL E AGORA DA TAP”	61
4.2.1 Análise sócio-histórica	61
4.2.2 Análise formal ou discursiva	62
4.2.3 Interpretação ou reinterpretação	65

4.3 “AZUL NEGA DEMISSÃO DE FUNCIONÁRIOS, MAS NÃO DESCARTA CORTE DE VOOS”	67
4.3.1 Análise sócio-histórica	67
4.3.2. Análise formal ou discursiva	68
4.3.3 Interpretação e reinterpretação.....	71
4.4 “AZUL DEIXA DE VOAR PARA ARARAQUARA E SÃO JOSÉ DOS CAMPOS”	72
4.4.1 Análise sócio-histórica	73
4.4.2 Análise formal ou discursiva	74
4.4.3 Interpretação e reinterpretação.....	77
4.5 “AZUL COMEÇA A VENDER PASSAGENS DE VOOS PARA FORT LAUDERDALE E ORLANDO”	78
4.5.1 Análise sócio-histórica	79
4.5.2 Análise formal ou discursiva	79
4.5.3 Interpretação/reinterpretação	81
4.6 “PRESSIONADO, RELATOR MUDA MP PARA BENEFICIAR NOVAMENTE A AZUL”	82
4.6.1 Análise sócio-histórica	83
4.6.2 Análise formal ou discursiva	84
4.6.3 Interpretação e reinterpretação.....	86
5 TRÍPLICE ANÁLISE DAS MATÉRIAS ENVOLVENDO A EMPRESA TAM	88
5.1 “ANAC ALOCA À TAM DUAS FREQUÊNCIAS SEMANAIS PARA CANCÚN” ..	88
5.1.1 Análise sócio-histórica	88
5.1.2 Análise formal ou discursiva	89
5.1.3 Interpretação e reinterpretação.....	91
5.2 “MPT-AL AJUIZA AÇÃO CIVIL PÚBLICA E TAM PODE SER MULTADA EM R\$ 1 MILHÃO”	92
5.2.1 Análise sócio-histórica	92
5.2.2 Análise formal ou discursiva	94
5.2.3 Interpretação e reinterpretação.....	97
5.3 “PASSAGEIROS RELATAM SUSTO EM VOO DA TAM COM DESTINO A PORTO ALEGRE”	98
5.3.1 Análise sócio-histórica	99
5.3.2 Análise formal ou discursiva	100
5.3.3 Interpretação e reinterpretação.....	102

5.4 “TAM SERÁ A TRANSPORTADORA OFICIAL NA OLIMPÍADA DO RIO”	103
5.4.1 Análise sócio-histórica	103
5.4.2 Análise formal ou discursiva	104
5.4.3 Interpretação e reinterpretação.....	107
5.5 “GRUPO PLANEJA IMPLANTAR NOVA CONEXÃO PARA VOOS INTERNACIONAIS NO NORDESTE”	108
5.5.1 Análise sócio-histórica	108
5.5.2 Análise formal ou discursiva.....	110
5.5.3 Interpretação e reinterpretação.....	112
5.6 “TEMPESTADE DE GRANIZO AMASSA AVIÃO E PILOTO FAZ POUSO DE URGÊNCIA”	113
5.6.1 Análise sócio-histórica	113
5.6.2 Análise formal ou discursiva.....	114
5.6.3 Interpretação ou reinterpretação	116
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	119
REFERÊNCIAS	127
ANEXO A – “Problema técnico obriga avião a fazer pouso de emergência em Canoas, RS”.....	138
ANEXO B – “‘Queremos tudo’, diz David Neeleman, dono da Azul e agora da TAP”	139
ANEXO C – “Azul nega demissão de funcionários, mas não descarta corte de voos” ..	141
ANEXO D – “Azul deixa de voar para Araraquara e São José dos Campos”	142
ANEXO E – “Azul começa a vender passagens de voos para Fort Lauderdale e Orlando”.....	143
ANEXO F – “Pressionado, relator muda MP para beneficiar novamente a Azul”	144
ANEXO G – “ANAC aloca à TAM duas frequências semanais para Cancún”	145
ANEXO H – “MPT-AL ajuíza ação civil pública e TAM pode ser multada em R\$ 1 milhão”	146
ANEXO I – “Passageiros relatam susto em voo da TAM com destino a Porto Alegre”	147
ANEXO J – “TAM será a transportadora oficial na Olimpíada do Rio”	149
ANEXO K – “Grupo planeja implantar nova conexão para voos internacionais no Nordeste”.....	150
ANEXO L – “Tempestade de granizo amassa avião e piloto faz pouso de urgência” ...	151

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Pensando na realidade da Comunicação Organizacional nos dias de hoje, sua estrutura, consolidação perante as organizações e profissionalização no mercado de trabalho, optamos¹ por trabalhar nesta dissertação de mestrado com um tema que instiga bastante: a consolidação da imagem e reputação de organizações que oferecem algum tipo de serviço para a população a partir do que é publicado sobre elas na mídia.

Nosso envolvimento com o tema nasceu no exercício da atividade de Assessoria de Imprensa em diferentes Organizações, no qual tivemos a oportunidade de vivenciar situações que envolviam o gerenciamento da imagem e da reputação, tanto para o lado positivo como para o negativo. Ao longo de mais de uma década de trabalho, muitas situações nos serviram de aprendizado, principalmente em organizações do setor educacional, em que atuamos até hoje. Do ponto de vista acadêmico, começamos a investigar este tema na Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (Famecos/PUCRS), durante os anos de 2012 e 2013, ao cursar a especialização em Planejamento de Comunicação e Gestão de Crises de Imagem. Nesta realizamos uma pesquisa quantitativa e qualitativa com as assessorias de imprensa das universidades públicas e privadas gaúchas, com jornalistas que trabalham em redações no Rio Grande do Sul e com a imagem e reputação dessas instituições perante esse público específico.

O contato com a semiologia barthesiana surgiu na disciplina do professor Roberto Ramos, quando ainda cursávamos como aluno especial o Mestrado em Comunicação Social. Foi importante conhecer as aplicações, as formas de utilizá-la e ver o quanto se encaixava no estudo dos meios de comunicação social. Depois desse trabalho, em tudo o que vemos na mídia, inconscientemente, buscamos aplicar a semiologia barthesiana e suas categorias tão pertinentes.

Nossos objetos de estudo serão duas importantes companhias aéreas brasileiras, a TAM e a Azul, escolhidas por se encontrarem em momentos distintos no percurso da aviação comercial brasileira. A TAM, com 40 anos de atuação, se mantém no mercado como uma empresa consolidada, com uma frota imensa de aeronaves e voos internacionais, mas apresenta em sua história dois acidentes aéreos, que fizeram centenas de vítimas. A Azul, ileso no quesito acidentes com vítimas fatais, oferece aos clientes serviços de conforto e praticidade, como rotas que incluem pequenas cidades do interior do país, até a possibilidade

¹ Optamos por utilizar o verbo na 1ª pessoa do plural devido à Metodologia escolhida na pesquisa, que é a Hermenêutica de Profundidade (HP).

de assistir à televisão a bordo, que a diferenciam de outras companhias, inclusive da TAM. Ainda, outros dois pontos nos despertam a curiosidade: ambas as organizações aparecem com altos números de reclamações em sites como o *Reclame Aqui*², voltado a dar voz a consumidores e clientes insatisfeitos com produtos ou serviços oferecidos por empresas brasileiras em geral.

Em 2014, a TAM liderou a lista de companhia aérea com mais reclamações (DECOLAR.COM..., 2014) no Procon de São Paulo. De janeiro a setembro daquele ano, a empresa apareceu com 252 reclamações e um índice de solução de 70% para os problemas dos consumidores. Já a Azul ocupava o quarto lugar da lista. Segundo o órgão de defesa do consumidor, os problemas com cobrança, serviços e contratos são os principais motivos de queixa dos consumidores. Esses motivos nos levaram a optar por trabalhar a questão dos serviços que as organizações oferecem, que são, por natureza, intangíveis. Essa intangibilidade, isto é, o que não pode ser visto, tocado, mostrado, exige das empresas aéreas indicadores tangíveis, pois elas precisam entregar o que prometem – os serviços que oferecem. Ainda, a partir de Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), os produtos entregues por essas organizações têm um valor agregado, constituindo, em essência, interesses daqueles que os adquirem, como conveniência, diversão e conforto.

Quase sempre os serviços incluem elementos tangíveis importantes, como camas de hotéis, refeições em restaurantes, cartões bancários e talões de cheques. Porém, são o trabalho e os conhecimentos técnicos do pessoal de serviço que dominam a criação de valor em desempenho dos serviços. A intangibilidade pode consistir dimensões tanto mentais quanto físicas (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011, p. 20).

O setor de aviação sempre nos provocou fascínio e curiosidade. Outros setores poderiam ser pesquisados nesta dissertação, inclusive o setor educacional, que, de alguma forma, acabaria por colaborar no exercício do nosso trabalho diário. Porém, o setor da aviação, em razão da concorrência que existe entre as companhias, o tipo e a qualidade de serviço que oferecem e como todos esses itens impactam na imagem e reputação das empresas, nos desperta curiosidade e nos faz buscar o que está escondido, ir atrás de algo novo.

Como informação extra, abrimos um parêntese. Enquanto escrevíamos o quarto capítulo, o Brasil e o mundo foram surpreendidos por mais uma tragédia aérea. O avião que levava o time da Chapecoense para a final da Copa Sul-Americana em Medellín, na Colômbia,

² Segundo o próprio site, o Reclame Aqui atua há mais de 13 anos como um canal de comunicação entre consumidores e empresas de todo o país, sendo o canal oficial do consumidor brasileiro na Internet (RECLAME AQUI, 2016).

caiu quando se aproximava do aeroporto dessa cidade. Um desastre que vitimou 71 pessoas entre atletas do time de Chapecó, de Santa Catarina, jornalistas de diversos veículos de comunicação e dirigentes do clube catarinense. Seis pessoas sobreviveram ao acidente. Durante seis dias, tanto a imprensa nacional quanto a regional cobriram o evento praticamente de forma ininterrupta.

O fato de a comunicação poder trabalhar a Imagem e a Reputação das Organizações, não importando de quais setores elas sejam, nos move em busca de qualificação acadêmica e profissional. Além disso, em épocas de crise, nos motiva descobrir que ações precisam ser tomadas, como deve ser feito o trabalho de relacionamento com os diversos públicos envolvidos, em especial a imprensa, com a qual trabalhamos diariamente e entendemos como um dos principais setores da sociedade – o quarto poder, que pode influenciar os pensamentos e as atitudes da sociedade, mobilizando com seus diversos mecanismos. Por isso, chegamos até aqui. Esperamos que nosso estudo possa servir de subsídio para ampliar a discussão sobre o trabalho da Comunicação Organizacional, em especial para quem atua na Assessoria de Imprensa, e sobre a Imagem e Reputação das Organizações, colaborando inclusive com a atividade profissional diária.

O profissional, muitas vezes pouco valorizado nas organizações, tem em suas mãos um trabalho estratégico e complexo. São muitas as funções que o assessor de imprensa precisa desempenhar nos dias de hoje, entre elas citamos o fortalecimento da imagem e as ações de comunicação já desenvolvidas pelo assessorado, de modo a formar uma “massa crítica” favorável à imagem a partir de informações positivas divulgadas na mídia; a defesa do assessorado de acusações infundadas ou de problemas que existem, chegaram ao conhecimento público ou precisam ser esclarecidos; o estabelecimento de condutas preventivas de modo a “blindar” possíveis abordagens negativas pela imprensa, em razão de problemas que estão prestes a ocorrer ou suscetíveis de vir a público, devido à natureza do negócio do assessorado; o reposicionamento da marca da organização; a promoção de ações de apoio a divulgações específicas, como lançamentos de produtos, de campanhas publicitárias, manifestações de organizações não governamentais, eventos em geral, inaugurações de fábricas e campanhas de conscientização; e o estabelecimento de práticas com a imprensa que sustentem o posicionamento de *marketing* do cliente ou dos produtos no mercado, entre outras.

Todas essas atividades colaboram para a consolidação da Imagem e da Reputação e estão nas mãos desses profissionais, que devem contar com a ajuda dos outros colegas da comunicação, os relações-públicas e publicitários, entre outros.

Para alcançar os nossos objetivos e buscar responder às nossas questões de pesquisa, faremos uma análise de doze matérias sobre as empresas TAM e Azul, sendo seis sobre cada uma delas, publicadas nos sites G1 e *Folha de São Paulo*, durante o segundo semestre de 2014 e o primeiro semestre de 2015.

As matérias sobre a Azul publicadas no site G1 têm como títulos: *Problema técnico obriga avião a fazer pouso de emergência em Canoas, RS* (30 de maio de 2015); “*Queremos tudo*”, diz David Neeleman, dono da Azul e agora da TAP (26 de junho de 2015); *Azul nega demissão de funcionários, mas não descarta corte de voos* (1º de abril de 2015). No site da *Folha de São Paulo* as manchetes são: *Azul deixa de voar para Araraquara e São José dos Campos* (20 de dezembro de 2014); *Azul começa a vender passagens de voos para Fort Lauderdale e Orlando* (11 de setembro de 2014) e *Pressionado, relator muda MP para beneficiar novamente a Azul* (11 de novembro de 2014).

Em relação à TAM, as matérias no site G1 são as seguintes: *ANAC aloca à TAM duas frequências semanais para Cancún* (12 de janeiro de 2015); *MPT-AL ajuíza Ação Civil Pública e TAM pode ser multada em R\$ 1 milhão* (4 de maio de 2015); *Passageiros relatam susto em voo da TAM com destino a Porto Alegre* (7 de abril de 2015). Na *Folha de São Paulo* constam as matérias: *TAM será a transportadora oficial na Olimpíada do Rio* (29 de junho de 2015); *Grupo planeja implantar nova conexão para voos internacionais no Nordeste* (17 de abril de 2015) e *Tempestade de granizo amassa avião e piloto faz pouso de urgência* (9 de fevereiro de 2015).

Para sustentar teoricamente nossa análise, adotaremos as categorias *a priori*: **Fotografia**, em Barthes, de onde decorrem as subcategorias *Studium* e *Punctum*, também em Barthes; **Imagem e Reputação**, em Argenti e Rosa; **Cultura**, em Barthes e Marchiori, **Poder**, **Socioleto**, **Estereótipo**, *Fait Divers* e **Mito**, em Barthes.

Do ponto de vista metodológico, utilizaremos o Paradigma da Hermenêutica de Profundidade (HP), de Thompson (1995), em sua proposta de uma Tríplice Análise: sócio-histórica, Formal ou Discursiva e Interpretação/Reinterpretação. Na etapa de Análise Formal ou Discursiva, contaremos com o apoio da Semiologia, em Barthes, como técnica de análise associada à HP. Na análise sócio-histórica, será o momento de “reconstruir as condições sociais e históricas de produção, circulação e recepção das formas simbólicas” (THOMPSON, 1995, p. 366). Essa análise será subdividida em situações espaçotemporais específicas em que as formas simbólicas são produzidas e recebidas; formas simbólicas especificamente situadas dentro de certos *campos de interação*, e formas simbólicas e *instituições sociais*,

compreendidas como conjuntos estáveis de regras e recursos, juntamente com relações sociais, que são estabelecidas por eles.

Em nosso estudo, portanto, a situação espaçotemporal da aviação, seus campos de interação e as instituições que envolvem o setor serão abordados. Também será desenvolvida uma análise dos meios técnicos de construção de mensagens e de transmissão, no caso das matérias escolhidas nos *sites* G1 e da *Folha de São Paulo*.

A etapa da análise discursiva é quando poderemos explicar e objetivar. “É um empreendimento perfeitamente legítimo, na verdade, indispensável; ele é possível pela própria constituição do campo objetivo” (THOMPSON, 1995, p. 369). Aqui, utilizaremos a Semiologia, em Barthes, visto que a HP é um referencial metodológico que dialoga com outras técnicas de análise. Serão aplicadas as categorias *a priori* citadas anteriormente.

Na etapa da Interpretação/Reinterpretação ocorre a desconstrução da mensagem, a partir das etapas anteriores, para interpretação pelo pesquisador. Ela alimenta-se da primeira, pois busca subsídios na Interpretação Sócio-Histórica e firma seus argumentos a partir da Formal ou Discursiva.

Este estudo está estruturado em seis capítulos, sendo quatro para o desenvolvimento do tema, um que corresponde à Introdução e outro definido como Considerações finais, descritos na sequência. O primeiro Capítulo corresponde a esta Introdução.

O Capítulo 2 apresenta o tema e os objetos de estudo, bem como as escolhas que fizemos para andarem conosco nesse caminho. O leitor conhecerá um pouco sobre os tipos de serviços oferecidos pelas organizações em geral e pelas organizações de transporte aéreo, das quais fazem parte o nosso objeto de estudo, entendendo de que forma a comunicação colabora nesse processo. Depois, iremos ingressar no mundo da Comunicação Organizacional, percebendo-a como interação, abrangendo todas as formas de comunicação utilizadas pela organização para se relacionar e interagir com seus públicos. Para Riel (1995), a comunicação organizacional engloba relações públicas, estratégias organizacionais (*public affairs*), marketing corporativo, propaganda corporativa, comunicação interna e externa, enfim, um grupo heterogêneo de atividades de comunicação voltadas, fundamentalmente, para os públicos ou segmentos com os quais a organização se relaciona e depende.

Segundo Kunsch (2003), ela deve constituir-se em um setor estratégico, agregar valores e facilitar os processos interativos, por meio das Relações Públicas da Organização com os seus públicos, a opinião pública e a sociedade em geral. Assim como a autora, trazemos aqui a tese de uma comunicação integrada, “uma filosofia que direciona a

convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica” (KUNSCH, 2003, p. 150).

Após, serão apresentados os perfis de cada empresa, sua História, Missão, Visão, Valores e como elas se encontram atualmente no mercado. Quem são, o que querem e para onde pretendem ir são informações que tentaremos transmitir ao leitor deste trabalho. Ainda no primeiro capítulo, justificamos a escolha pelo jornalismo *on-line* para a análise, que se dá, principalmente, por questões como a agilidade e a interatividade, características essenciais desse tipo de veículo e que “combina” com a complexidade do setor aéreo. Conheceremos, resumidamente, nesse capítulo, as doze matérias que serão analisadas.

No Capítulo 3, apresentamos o Referencial Teórico e as Opções Metodológicas que serão utilizadas ao longo do nosso trabalho. Falaremos da Semiologia e suas categorias *a priori* citadas, da Cultura, segundo Marchiori (2014), da Identidade, Imagem e Reputação, assim como da Hermenêutica de Profundidade, segundo Thompson (1995), com a sua proposta de uma Tríplice Análise, que nos guiará na busca pelas respostas que procuramos.

A Azul é o nosso foco no Capítulo 4. Nele aplicaremos a Tríplice Análise proposta por Thompson (1995) em três matérias publicadas no *site* G1 e três matérias publicadas no *site* da *Folha de São Paulo*. O *corpus* de análise é constituído de matérias escolhidas aleatoriamente, publicadas entre o segundo semestre de 2014 e o primeiro semestre de 2015.

No quinto Capítulo, a Tríplice Análise se dará com o conteúdo envolvendo a empresa TAM. Serão seis matérias no total, sendo três no *site* G1 e três no *site* da *Folha de São Paulo*. O *corpus* de análise é constituído de matérias escolhidas aleatoriamente, publicadas entre o segundo semestre de 2014 e o primeiro semestre de 2015.

No sexto Capítulo, apresentamos as considerações finais.

Para alcançar o nosso objetivo, temos como ponto de partida as seguintes questões:

1. De que modo as organizações se posicionaram nas diferentes situações apresentadas?
2. Como o contexto sócio-histórico influenciou na veiculação de notícias sobre as empresas?
3. Como os aspectos foram salientados em cada notícia e por cada veículo?
4. Como os elementos verbais e não verbais veiculados podem impactar na imagem organizacional?
5. Como a reputação de cada companhia pode determinar abordagens jornalísticas diferenciadas?

O que teremos nas próximas páginas são o resultado de mais de quatro anos de pesquisa e de mais de uma década de trajetória profissional na área da Assessoria de Imprensa e da Comunicação Organizacional. Porém, não será o fim. Buscamos seguir em frente. Mais do que um tema de pesquisa para nos tornarmos mestres em comunicação, esse é um ponto de partida na busca por uma melhor qualificação dessa área da Comunicação, sempre na esperança de que os profissionais sejam mais valorizados e respeitados nos locais em que atuam. Trazemos aqui uma reflexão a partir de Duarte (2009), para quem as Assessorias de Imprensa estão inseridas em um conjunto mais amplo de atividades,

integrado por processos e atividades que se cruzam, sobrepõem-se, integram-se e podem, muitas vezes, ser indistintas devido a linhas demarcatórias fluidas que envolvem ações de publicidade, Internet, marketing, relações públicas, comunicação interna e relacionamento com consumidores (DUARTE, 2009, p. 24).

Esperamos que este estudo possa servir de subsídio para ampliar a discussão sobre o importante papel da Assessoria de Imprensa na consolidação da Imagem e Reputação das organizações. Pretendemos dar uma contribuição para a área, a partir de um olhar hermenêutico, tendo como foco matérias publicadas na imprensa *on-line* e como objetos de estudo as organizações de serviço da área de aviação.

Acreditamos que possa haver abordagem jornalística diferenciada, na Mídia, conforme a organização que é noticiada, e que sua história, seus vínculos, sua Imagem e Reputação influenciam nesse processo. Temos convicção de que um bom trabalho de Assessoria de Imprensa pode influenciar no resultado de tudo isso.

2 COMUNICAÇÃO E SERVIÇOS

Empresas aéreas, ao oferecer um serviço de transporte para a população, enfrentam desafios diários que podem envolver a sua imagem e reputação. O processo pode ocorrer desde a compra da passagem no *site* da companhia, em agências de viagens ou no aeroporto, a recepção e o *check in*, a pontualidade da viagem, o conforto da aeronave, o atendimento dos comissários, entre outros.³ Lovelock (2001) classifica os serviços como sendo um ato ou desempenho oferecido por uma parte ou outra. Eles podem estar relacionados à oferta de um produto, e seu desempenho é essencialmente intangível. Conforme Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), os elementos intangíveis, como o trabalho e os conhecimentos técnicos do pessoal de serviço, dão o devido valor ao desempenho de serviços. A intangibilidade pode consistir dimensões tanto mentais quanto físicas. Ainda, é importante ressaltar que há produtos tangíveis e outros predominantemente intangíveis. Um bom exemplo é um restaurante. O custo do alimento, dizem os autores, representará somente de 20% a 30% do preço da refeição. Grande parte do valor agregado a esse alimento virá da preparação e do cozimento, do serviço à mesa, do ambiente do restaurante, do estacionamento, dos banheiros, entre outros pontos importantes. “A ideia do serviço como desempenho que não pode ser embrulhado e levado conosco está diretamente associada à estrutura de não propriedade” (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011, p. 20).

Atualmente, o setor de serviços representa uma parcela considerável do Produto Interno Bruto (PIB) de vários países. No Brasil, ele predomina, com uma participação em 66% do PIB (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). Os setores ligados a serviços de transporte e de informação são os principais do mercado. As maiores empresas brasileiras de serviços estão ligadas aos setores de distribuição (atacado e varejo), transportes e telecomunicações. Téboul (1999) distingue os serviços como sendo:

- Destinados a um intermediário, como, por exemplo, transportes, contabilidade, consultoria jurídica, segurança e limpeza.
- Os serviços destinados ao consumidor final, como serviços de banco, de lazer, de saúde e de educação.
- O fornecimento de autosserviço, ou seja, quando o próprio cliente é capaz de produzir o serviço desejado.

³ Pesquisa publicada em 2016 pela consultoria Skytrax apontou as melhores empresas aéreas do mundo e se baseia em comentários de viajantes sobre a limpeza das aeronaves, tripulação, refeições a bordo, entre outros pontos. A Azul ficou em 55º lugar, e a TAM em 57º (SALOMÃO, 2016).

Quem compra um serviço seleciona os fornecedores, valendo-se de certos critérios como preço, qualidade, tipo de serviço e ênfase no atendimento. Dentre as características que podem ser consideradas específicas no comprador de serviços, e proposta por Las Casas (2006), está a própria incerteza do cliente diante do serviço. Conforme Lovelock (2001), os serviços oferecidos devem ultrapassar as expectativas dos clientes, resultando em uma percepção positiva. Podem ser entendidos como atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para o cliente.

O escritório de uma organização prestadora de serviços, a aparência de seus vendedores e a eficiência e desempenho de fatores embalam os serviços da mesma forma que o “orelhão” pode embalar serviços de comunicação. Portanto, os serviços podem ser embalados desde que adaptados às suas necessidades de embalagem, como qualquer outro produto (LAS CASAS, 2006, p. 83).

Os elementos tangíveis do serviço, como a aparência das instalações e das pessoas que trabalham no local, são, com frequência, os únicos aspectos que podem ser vistos antes da aquisição e do consumo. Os serviços de transporte, no qual se encaixam nosso objeto de estudo, são classificados por Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) como de Processamento de Pessoas.

Outro ponto curioso é em relação ao marketing de relacionamento, que tem como objetivo básico a construção e a manutenção de uma base de clientes comprometidos que sejam rentáveis para a organização. Zeithaml e Bitner (2003) explicam que a empresa deverá estar concentrada na atração, retenção e na fortificação dos relacionamentos com seus clientes. Com o crescimento do número de relacionamentos, crescem os clientes fiéis, que divulgam a organização por meio do “boca a boca” e que, geralmente, são os responsáveis pela atração de novos clientes com potencial de relacionamento similar. Os clientes estarão mais dispostos a permanecer em um relacionamento enquanto estiverem sendo, consistentemente, supridos com produtos e serviços de qualidade e bom valor ao longo do tempo. Clientes leais podem ser ainda melhores se comprarem produtos e serviços da empresa ao longo do tempo. Eles não somente proporcionam uma base sólida para a organização como podem representar um potencial de crescimento.

Nesse sentido, quando uma empresa oferece serviços, a comunicação acaba por adquirir um protagonismo, visto que lida, essencialmente, com pessoas. Essa comunicação, segundo Wolton (2011), acontece na relação com o outro, por razões como o compartilhamento, uma necessidade humana fundamental; a sedução, que é inerente a todas as relações humanas e sociais; e a busca pela convicção e o convencimento. O ideal da

comunicação, afirma o autor, também está ligado aos sentimentos e ao amor. A comunicação é a busca da relação e do compartilhamento e pressupõe respeito ao outro. Comunicar é ainda “admitir a importância do outro, aceitar nossa dependência em relação a ele e a incerteza de ser compreendido por ele” (WOLTON, 2006, p. 15). Ademais, precisamos saber se estamos sendo ouvidos e se o que dizemos é interessante.

Um alerta de Wolton que nos interessa na obra diz respeito aos emissores, sejam eles quais forem. Em nosso caso, trazemos essa responsabilidade para as organizações estudadas. “Ontem, com tecnologias limitadas, as mensagens trocadas envolviam públicos mais homogêneos. Hoje, as mensagens são incontáveis, as tecnologias quase perfeitas, e os receptores mais numerosos, heterogêneos e reticentes” (WOLTON, 2011, p. 16). Ele refere que os receptores, no caso em estudo os clientes das companhias aéreas e a sociedade em geral, não são estúpidos nem manipuláveis, portanto, no mundo de hoje, seria impossível ignorá-los e satisfazê-los. O receptor é, ainda, para Wolton, o melhor aliado da liberdade de informação, assim como seu maior inimigo: “Os receptores negociam, filtram, hierarquizam, recusam ou aceitam as incontáveis mensagens recebidas, como todos nós, diariamente. O receptor, que nunca foi passivo, está cada vez mais ativo para resistir ao fluxo de informações” (WOLTON, 2011, p. 18). O autor reflete sobre o ideal da comunicação, que afirma estar ligado ao compartilhamento, aos sentimentos e ao amor, como falamos acima. Duas ideologias, segundo ele, ameaçariam a comunicação: o individualismo, ou a redução da comunicação à expressão e interatividade, e o comunitarismo, marginalização e encerramento dos públicos em espaços virtuais.

Para Argenti (2006), a comunicação, mais do que qualquer outro assunto no mundo corporativo, tem implicações para todos em uma organização e deve ser pensada de forma estratégica, “em um processo contínuo, em vez de um processo com princípio e fim” (2006, p. 28).

Quer a organização esteja tentando aprimorar sua reputação por meio da propaganda corporativa, se comunicar com eficácia com os funcionários sobre os crescentes custos dos planos de saúde, convencer os acionistas de que a empresa ainda vale o seu investimento ou simplesmente fazer os clientes comprarem mais seus produtos, usar uma estratégia de comunicação coerente é essencial (ARGENTI, 2006, p. 28).

Dentro desse ambiente complexo estão as organizações e os profissionais de comunicação que atuam nelas, agindo com propósitos diversos. Segundo Kunsch (2010), a comunicação organizacional surge, no Brasil, principalmente a partir do ano de 1985, com a reabertura política do país. Nesse momento, o papel da comunicação cresceu muito, pois

organizações e instituições sentiram mais necessidade de serem transparentes. Os formatos tradicionais dos departamentos de comunicação deixaram de atender à crescente demanda, e a comunicação passou a ser desenhada de forma mais estratégica. Hoje, segundo Kunsch (2010), a comunicação organizacional pode ser considerada em quatro dimensões: Humana, Estratégica, Complexa e Cultural.

A Dimensão Humana avalia os aspectos relacionais, a subjetividade e os contextos – considerada pela autora a dimensão mais importante, porém também a mais esquecida, tanto na literatura sobre comunicação organizacional quanto nas práticas cotidianas nas e das organizações. Nesse âmbito, Kunsch (2014) defende que, encaixada no contexto das organizações, a humanização possibilita melhora da qualidade de vida dos trabalhadores, que hoje convivem em ambientes complexos, competitivos e em cenários em constante conflito.

Wolton (2004), assim como Lipovetsky (2004), analisam a dimensão normativa e humanista da Comunicação. Wolton (2004) a compara com a visão instrumental dominada pela técnica e por interesses econômicos. Chama a atenção para as discrepâncias e os problemas decorrentes do triunfo técnico e econômico dessa mesma comunicação em relação à sociedade.

Como salvar a dimensão soberba da Comunicação, uma das mais belas do homem, aquela que o faz desejar entrar em relação com os outros, interagir com os outros, quando tudo está ao contrário, voltado para o sentido dos interesses? Como salvar a dimensão humanista da Comunicação, quando triunfa sua dimensão instrumental? (WOLTON, 2004, p. 28).

A essência da comunicação não está do lado das técnicas e de seus usos, mas do lado da capacidade de ligar essas ferramentas técnicas a valores democráticos (WOLTON, 2006; 2010).

Por fim, aparece a Dimensão Cultural, que se apresenta quando a comunicação organizacional não está isolada da cultura organizacional, em nível micro, e do contexto multicultural, de forma macro. Trabalharemos esse aspecto mais adiante, visto sua importância para o tema do trabalho.

Oliveira (2009) busca delimitar, como objeto da Comunicação Organizacional, os atos de interação, que acontecem no ambiente interno das organizações e na sua relação com esse mundo externo, admitindo que “os processos de comunicação no contexto das organizações precisam ser compreendidos como lugares de confluência e de atuação transversal, tendo como referência o olhar da comunicação” (2009, p. 69).

Nesse cenário complexo da contemporaneidade, a Comunicação Organizacional acontece. Para Giddens (2003), o que separa a era moderna de qualquer período anterior é seu dinamismo. O mundo moderno é um “mundo em disparada”: não só o ritmo de mudança social é muito mais rápido que em qualquer sistema anterior como também a amplitude e a profundidade com que ela afeta práticas sociais e modos de comportamento preexistentes são maiores.

Como as organizações passaram a ser elementos-chave para a ordem social, coube à comunicação assumir novas formas de atuação, deixando de ser apenas técnica e instrumental para ser, também, estratégica e planejada. Ao profissional, as mudanças exigidas são proporcionais aos espaços que se abrem para atuação. Esse papel é eminentemente estratégico.

Perceber a comunicação como interação implica observar os processos e as práticas sociais buscando identificar e compreender como se dá a produção de sentido (e os significados consequentes) nos processos interativo-interlocutivos das relações do cotidiano organizacional. Esse exercício destaca a comunicação como constitutiva de contextos e processos organizacionais (MARCHIORI, 2010, p. 177).

Argenti (2006) reitera a importância de um departamento de comunicação em uma empresa contar com múltiplas funções, entre elas a de assessoria de imprensa, comunicação *on-line*, marketing, eventos, publicidade e propaganda e comunicação interna. Outras funções também são citadas pelo autor, como o gerenciamento de crises, as relações com a comunidade, o gerenciamento da reputação, as relações financeiras com os investidores e o relatório anual/trimestral. O autor ressalta: “Embora nem todas as empresas incluam as subfunções listadas sob uma agência central, para operar com mais eficiência, a maioria dessas funções deve ser incluída na função de comunicação geral” (ARGENTI, 2006, p. 59).

Pretendemos, neste trabalho, aprofundar o debate sobre um importante papel de uma das múltiplas funções da comunicação organizacional – a Assessoria de Imprensa – e como se dá a imagem e a reputação das organizações TAM e Azul a partir do que é publicado sobre elas na mídia.

2.1 ASSESSORIA DE IMPRENSA NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A assessoria de imprensa integra a parte instrumental e técnica da comunicação organizacional, seguindo as definições de Kunsch (2010) citadas anteriormente. Bueno (2009) a considera um instrumento importante da inteligência em uma organização. Mafei (2005)

completa: “As empresas estão despertando para o fato de que falar e se fazer ouvir, se noticiar, são maneiras de marcar presença, de atrair para si a atenção da opinião pública” (2005, p. 37).

Segundo Chinem (2003), o bom assessor de imprensa deve contribuir para que a informação possa chegar ao público, seja ela boa ou desfavorável para a corporação ou entidade que representa. “Ele tem de ser o intermediário entre jornalista e a fonte, conhecer sua função e saber como se posicionar a partir daí” (2003, p. 28). O autor acredita que a atividade só pode ser exercida por quem tem uma visão precisa da sociedade, dos seus mecanismos e do futuro. “O trabalho exercido pela Assessoria de Imprensa não é uma função de amortecedor ou de para choque, e sim de intermediação responsável, adequada à realidade social” (2003, p. 35). A assessoria precisa coordenar a formação e a preparação das fontes, um trabalho muitas vezes minucioso e pesado, acompanhar a cobertura da imprensa sobre o cliente e seu setor, bem como, em seguida, os relatórios de *clipping*.

Sousa (2004) entende que a comunicação com os meios jornalísticos é uma área vital das relações públicas. Por essa razão, pontos importantes devem ser levados em consideração quando se pretende saber como está esse relacionamento:

- Se a organização tem uma atitude proativa ou reativa em relação aos jornalistas.
- Quais os meios que a organização usa para se comunicar com os jornalistas e qual o grau de utilidade que esses meios revelam (*press releases*, dossiês de imprensa, conferências de imprensa, visitas de imprensa, viagens, reuniões com os jornalistas, entrevistas, participação em programas jornalísticos etc.).
- Que informação é difundida aos jornalistas pela organização e em que ocasiões (o fornecimento de informação é regular ou pontual).
- Quais as características da informação direcionada para os jornalistas (é verdadeira, factual, autorizada, credível, pertinente, segmentada e se vai ao encontro dos critérios de noticiabilidade dos diferentes órgãos de comunicação social).
- Se os esforços e o dinheiro gastos na comunicação com os jornalistas não seriam melhor usados em comunicação publicitária e de *marketing* etc.

Kopplin e Ferraretto (2000) afirmam que o trabalho desse profissional está, dependendo do caso, em menor ou maior grau, relacionado à opinião dos públicos, na medida em que pretende atingir um determinado número de pessoas com uma mensagem, influenciando-as.

Segundo dados divulgados em 2013 pela Federação Nacional de Jornalistas (Fenaj), as assessorias de imprensa são as maiores empregadoras jornalísticas hoje no Brasil. A percentagem de profissionais que atuam na área é de 68%, tanto recém-formados como profissionais, cuja estrada é maior. São Paulo é o grande centro brasileiro jornalístico, por ser o Estado que, sozinho, concentra 40% dos trabalhadores da categoria (ASSESSORIA..., 2013).

A função de assessor de imprensa surgiu no século XIX, com a modernização de jornais e revistas, consequência direta da Revolução Industrial. O primeiro assessor de imprensa foi o repórter norte-americano Ivy Lee, em 1906, que havia trabalhado na editoria de economia dos jornais *The New York Times*, *New York Journal* e *New York World* e passou a integrar a equipe do bilionário John D. Rockefeller, fundador da *Standard Oil*, adotando estratégias de comunicação com a imprensa, para esclarecer questões relacionadas à indústria de combustível e ferro do estado do Colorado. O empresário queria divulgar informações sobre a sua indústria com o objetivo de atingir alguns trabalhadores grevistas. Ivy Lee passou a enviar matérias e informações à imprensa, gerando notícias favoráveis à indústria. Segundo Chinem (2003), a partir do trabalho do jornalista, o grande público passou a ter uma opinião positiva do megaempresário. O grande diferencial do serviço oferecido por Lee deveu-se ao fato de que ele estava trabalhando no sentido oposto ao fluxo natural da imprensa, repassando matérias atualizadas e precisas com relação aos valores e interesses, e sobre instituições públicas ligadas à indústria. Foi, segundo o autor, o começo do que os americanos chamaram de um trabalho de Relações Públicas, ou de Assessoria de Imprensa.

No Brasil, Lorenzon e Mawakdiye (2002) referem a criação de assessorias após 1945, trazidas pelas corporações americanas que se espalhavam no país. “Nos anos 60, praticamente todas as grandes companhias já possuíam suas assessorias” (2002, p. 9). Elas começaram em órgãos de governo, depois passaram para empresas de médio porte. Na década de 1970, iniciaram os serviços de assessorias de imprensa terceirizadas. Com dados do Ministério do Trabalho do ano de 2000, Lorenzon e Mawakdiye (2002) apontam uma realidade no Brasil de mais de mil assessorias de imprensa dos mais variados modelos e tamanhos.

É uma função que, entretanto, só agora começa a ter uma imagem positiva. O fato de ter se originado da propaganda e das relações públicas e ter desempenhado um importante (e discutível) papel dentro de órgãos de governo, deu à profissão de assessor uma conotação algo artificiosa e antipática – de plantador de notícias ou de censor de entrevistas. A crescente profissionalização das assessorias está deixando esta imagem no passado (LORENZON; MAWAKDIYE, 2002, p. 10).

O assessor participa da formação da imagem e reputação do cliente quando pensa em estratégias de divulgação de notícias, prepara as fontes para entrevistas e acompanha a cobertura da imprensa sobre os fatos de seu interesse. Ele deve estar atento à segmentação dos veículos de comunicação, identificando oportunidades distintas, até em um mesmo veículo.

Duarte (2009) refere que os gestores de organizações brasileiras veem hoje, em sua grande maioria, as assessorias de imprensa como “a ponta de um *iceberg* da comunicação” (2009, p. 24). Isso porque, na visão do autor, ao identificar um problema, os administradores tendem a pensar que a única solução é a divulgação de uma resposta. No entanto, as complexas questões de comunicação que existem nas organizações não podem ser resolvidas somente com a divulgação de notícias pelo assessor de imprensa, pois seu trabalho envolve outros processos e outras atividades, que se cruzam, se sobrepõem e se integram com o trabalho das demais áreas de comunicação de uma empresa, como as áreas de relações públicas, comunicação interna, relação com consumidores, *marketing*, conteúdo editorial, fotografia, entre outras. Ressaltamos esse ponto anteriormente.

O assessor de imprensa não trabalha sozinho e não pode ser responsável por todas as ações de comunicação desempenhadas em uma organização. Lopes (2003) sugere que o primeiro passo que qualquer organização deve dar para se posicionar no mercado é a contratação de uma boa assessoria de comunicação. Para ele, a tentativa de “venda de uma imagem” fora de sintonia com as intenções da empresa é uma prática totalmente errada, é importante contar com profissionais habilitados para trabalhar com a comunicação.

2.2 PERFIL DA AZUL LINHAS AÉREAS

A Azul Linhas Aéreas Brasileiras S.A. foi fundada e homologada em 2008, por David Neeleman, brasileiro, criado nos Estados Unidos e que também foi o cofundador da *WestJet* e da *Morris Air*, empresas norte-americanas. Após sofrer afastamento da Presidência da companhia que ele mesmo fundou, a *JetBlue Airways*, começou a anunciar, em março de 2008, os planos de fundar uma nova companhia aérea *Low-cost* no Brasil (CAMPOS, 2010). Mesmo sem nome definido, a empresa tinha uma encomenda de 36 aeronaves do tipo E-195 da Embraer, com opção de 40 unidades, em um contrato estimado de US\$ 3 bilhões.

O nome foi escolhido a partir de uma promoção, chamada “Você Escolhe”, com mais de 100 mil participações. Em dezembro de 2008, a empresa promoveu viagens por oito cidades brasileiras (Brasília, Curitiba, Campinas, Rio de Janeiro, Vitória, Belo Horizonte, Salvador e Porto Alegre). Em cada um dos destinos, os agentes de viagem participaram de um

sobrevoo de 45 minutos, em conjunto com representantes da diretoria da empresa. No voo, todos conheceram o serviço de bordo, os uniformes e os diferenciais da companhia aérea, como poltronas em couro ecológico, dispostas dois a dois, e o espaço interno.

O primeiro avião, novo, recebido diretamente da fábrica, Embraer, modelo 195, foi entregue dia 11 de dezembro de 2008. No seu primeiro dia de operação, a companhia obteve a taxa média de ocupação de 62%. Na rota Campinas-Salvador, embarcaram 90 passageiros, e no retorno, 59. Na rota Campinas-Porto Alegre, 51 embarcaram, e 64 retornaram. Foram utilizadas aeronaves ERJ-190AR, arrendadas, com capacidade para 106 lugares (26 fileiras com quatro poltronas e a última com duas poltronas). Com esses números, a empresa superou a taxa necessária para cobrir os custos de operação. No final de dezembro de 2008, haviam oito frequências diárias para Salvador e dez para Porto Alegre – e a empresa já contava com 900 funcionários e cinco aeronaves.

A partir de janeiro de 2009, duas novas rotas se integraram à companhia (Campinas-Curitiba e Campinas-Vitória, ida e volta). A Azul contabilizou 200 milhões (AZUL..., 2016) de dólares para começar a operar no Brasil. Dessa forma, tornou-se a companhia mais capitalizada (em sua fundação) da história da aviação mundial. Foram encomendadas 42 aeronaves e outras 36 em opção de compra, todas da Embraer. O valor total do negócio chegou a US\$ 3 bilhões. Ainda em virtude de acelerar sua entrada no mercado brasileiro, a Azul arrendou duas aeronaves Embraer 190 nos Estados Unidos, utilizadas para treinamento e aperfeiçoamento de pilotos e comissários de bordo.

Em 2011, teve lucro operacional de 27 milhões de reais (A TEIMOSIA..., 2012). Ainda assim, deu prejuízo líquido de 102 milhões de reais – explicado pelo aumento dos custos dos combustíveis em razão da alta do preço do petróleo e da desvalorização do real. Em 2013, a empresa fechou o ano com uma participação de mercado de 16% do total de assentos oferecidos em voos domésticos, e é a companhia que mais cresce em termos de passageiros por quilômetro voado. Em 2014, tornou-se uma companhia aérea de bandeira do Brasil (*Flag Carrier*), ao voar rotas internacionais. Ela também expandiu recentemente as operações com voos diretos para os Estados Unidos. Com quase 32% do mercado brasileiro de aviação civil em termos de decolagens, a Azul consolida-se como a terceira maior companhia aérea do país, atrás apenas da TAM e da GOL. Detém uma frota de 134 aeronaves, mais de 10 mil tripulantes, 860 voos diários e 104 destinos servidos. Em junho de 2015, a empresa adquiriu 61% do capital da companhia aérea portuguesa TAP, com a promessa de expandir as operações no Brasil e nos Estados Unidos, onde prevê criar ao menos vinte novas rotas (NAKAGAWA, 2015).

Tem como Visão “Construir juntos a melhor companhia aérea do mundo”; Missão “Servir, Servir, Servir”, e os Valores são segurança, consideração, integridade, paixão, inovação e excelência.

2.3 PERFIL DA TAM LINHAS AÉREAS

Criada em 1961, a partir da união de dez jovens pilotos de monomotores, a Táxi Aéreo Marília (TAM) começou com o transporte de carga e passageiros do Paraná para os Estados de São Paulo e Mato Grosso. Após seis anos de atuação, o grupo foi comprado e teve sua sede transferida para São Paulo.

Em 1972, o sócio minoritário Rolim Amaro, que já havia trabalhado na companhia nos seus primeiros anos de funcionamento, adquiriu metade das ações da empresa e tornou-se seu diretor. O ano de 1976 então marcaria o surgimento da TAM – Transportes Aéreos Regionais, que dá origem à empresa conhecida em 2016 como LATAM Linhas Aéreas.⁴ A década de 1980 foi o período de grande crescimento da empresa, com a substituição de aviões bimotores por modelos Fokker 27. Em 1986, a empresa adquiriu a companhia aérea Votec e estendeu suas atividades para as regiões Centro-oeste e Norte do país. A partir de 1989, a presença do comandante Rolim e sua equipe na porta das aeronaves, para recepcionar os passageiros, e o tapete vermelho no acesso para a escada de embarque passaram a fazer parte do tratamento diferenciado oferecido pela TAM.

Na década de 1990, ocorreu a compra de novas aeronaves Fokker-100. Em 1993, a companhia lançou no país o programa TAM Fidelidade, com o objetivo de ampliar seu relacionamento com os clientes. O ano de 1996 marcou o início das operações da TAM em todo o território nacional. No mesmo ano, a empresa adquiriu a empresa paraguaia Lapsa e cria a TAM Mercosur. Em conjunto com a LAN Chile e a TACA, liderou a compra de 150 aeronaves *Air Bus* para as três empresas. Em 1998, chegaram, à TAM, os primeiros Airbus A330, e a empresa realizou o primeiro voo internacional na rota São Paulo-Miami. No ano seguinte, voou para a Europa (Paris), em parceria com a *Air France*.

Em 2001, morreu, em um acidente de helicóptero, o comandante Rolim, líder que implantou uma política de postura dos funcionários e executivos diferenciada diante de

⁴ Em 2012, as empresas Lan, do Chile, e TAM, do Brasil, concluíram a união que havia começado em 2010 e criaram a LATAM, em um processo de união que resultou na maior companhia aérea da América Latina, porém somente em 2016 os nomes e as marcas foram unificadas, criando uma só empresa com o nome de LATAM. A TAM e LAN deixaram de existir.

situações difíceis, sempre com a proposta de enfrentamento dos problemas, com ação e sem omissão.

A TAM criou um relacionamento novo com o passageiro. O cliente é o maior bem que uma organização pode ter. Eu sempre digo aos nossos funcionários: “Olha, avião para a empresa, um a mais, um a menos, não significa grande coisa. O que não podemos é quebrar esse pilar da credibilidade, da comunicação, do canal que permite às pessoas saberem que podemos resolver o seu problema. Isso não há dinheiro no mundo que pague”, afirmava (LATAM..., 2011).

Em 1997, por exemplo, ele criou os *Sete Mandamentos TAM*, que eram normas de conduta que considerava primordiais, tanto para ele quanto para todos os seus colaboradores.

Os mandamentos consistiam em:

1. Nada substitui o lucro.
2. Em busca do ótimo não se faz o bom.
3. Mais importante que o cliente é a segurança.
4. A maneira mais fácil de ganhar dinheiro é parar de perder.
5. Pense muito antes de agir.
6. A humildade é fundamental.
7. Quem não tem inteligência para criar tem que ter coragem para copiar.

Em 2000, ocorreu uma reestruturação interna na empresa, com o remanejamento da malha aérea, passando a compartilhar voos com a Varig. Em 2004, a empresa mantinha dez voos semanais para a Europa, voltou a operar com voos diurnos para Miami e iniciou a estratégia de crescimento para América Latina, começando a voar para Santiago do Chile.

Com o aumento da demanda de voos domésticos e internacionais, reforçou a sua frota, com a aquisição de mais dez aeronaves *Air Bus*. Nesse período, foram criados 25 novos destinos nacionais e firmados acordos com as empresas regionais Passaredo, *Ocean Air*, Total, Trip e Pantanal, cobrindo uma malha de 66 cidades no território nacional. Em 2005, aumentou a frequência semanal de alguns voos internacionais e iniciaram-se os voos para a cidade de Nova York. Em 2006, foram reforçados os voos de São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília para as capitais do Nordeste.

Em 2007, ocorreram novas parcerias estratégicas para o segmento internacional, com a portuguesa TAP, a sul-americana LAN, a americana *United Airlines*, além da alemã Lufthansa, e aquisição de mais 22 aeronaves *Air Bus*. Em julho de 2007, a participação de mercado da TAM em voos domésticos totalizava 50,6%, confirmando a tendência de liderança da empresa registrada desde 2003. Em 2010, a empresa passou a integrar a *Star*

Alliance, rede com 27 companhias aéreas, mais de mil destinos em 170 países e cerca de 200 mil voos diários (HISTÓRICO TAM, 2011).

A atual presidente, Claudia Sender, entrou na TAM Linhas Aéreas em dezembro de 2011, como vice-presidente comercial e de *marketing*. Em maio de 2013, assumiu a Presidência da companhia, um ano após ter sido concluída a fusão com a LAN, criando a maior companhia aérea da América Latina. Aos 38 anos, Claudia passava a figurar entre os 40 jovens executivos mais promissores do mundo e entre as 10 mulheres mais poderosas do Brasil, segundo a revista americana *Forbes*. “Acho que cheguei à Presidência da TAM pelo meu histórico de resultados e estratégias a longo prazo que implementei durante minha carreira. A habilidade de trabalhar com tantas pessoas diferentes também pesou muito” (CARVALHO, 2016).

A TAM registra, em seu histórico, dois acidentes: em outubro de 1996, com o voo 402 que fazia o trajeto São Paulo-Rio de Janeiro, cujo Fokker 100 perdeu a força e, em apenas 25 segundos, caiu sobre prédios e casas do bairro de Jabaquara, nas proximidades do aeroporto de Congonhas, resultando na morte de 99 pessoas, entre passageiros e tripulantes. Em 2007, com o voo 3054, que escapou da pista durante o pouso no aeroporto de Congonhas, na capital paulista, chocando-se com um prédio da própria empresa, situado nas proximidades da cabeceira da pista, no lado oposto da rua. Foram 199 mortes. Esse é considerado o maior acidente aéreo da história da aviação brasileira.

A TAM tem, ainda, na trajetória das últimas décadas a queda de um *learjet* no Acre, matando dez pessoas (setembro de 1982); queda de um bandeirante em Macaé, Estado do Rio, causando a morte de 18 pessoas (junho de 1984); queda de um Fokker-27 que fazia a rota São Paulo-Araçatuba em Bauru, resultando na morte de três pessoas (fevereiro de 1990); depressurização da cabine de um voo que fez pouso forçado em Belo Horizonte, causando a morte de uma passageira (setembro de 2001); e um voo com destino a São Paulo que sofreu violenta turbulência ao iniciar procedimento de descida, resultando em 16 passageiros e cinco comissários de bordo feridos (maio de 2009). Atualmente, opera em 42 destinos nacionais e 20 internacionais. Tem 28 mil funcionários e 9 mil tripulantes.

2.4 O JORNALISMO ON-LINE

Nossa pesquisa se dará a partir da análise de matérias publicadas em dois *sites* de notícias brasileiros, o G1 e a *Folha de São Paulo*, entre o segundo semestre de 2014 (julho a

dezembro) e o primeiro semestre de 2015 (janeiro a junho). Buscamos selecionar publicações em que as empresas fossem expostas a situações semelhantes, com notícias relacionadas a fusões, incidentes aéreos, aumento ou diminuição de frota, instabilidades financeiras e administrativas. A escolha pelos sites G1 e *Folha de São Paulo* se dá pela relevância jornalística de ambos, além de credibilidade e audiência.⁵ Entendemos que notícias envolvendo companhias aéreas chamam a atenção dos internautas/leitores, geram interatividade e curiosidade.⁶

Além disso, a Internet nos dias de hoje tem um valor e uma importância indiscutíveis no cotidiano das organizações e dos cidadãos comuns. É uma aliada para a mobilidade e a rapidez processual de dados, pesquisas e informações nas mais diversas áreas do conhecimento humano. No jornalismo, ela representou uma revolução para o modelo de produção e de distribuição de notícias. Enquanto no jornal impresso as matérias são indicadas por sua relevância, no jornal digital elas são distribuídas separadamente em páginas eletrônicas ou agrupadas por editoria. Franciscatto (2004) explica que a atualização dos conteúdos pode ser aplicada em intervalos de tempo reduzidos e de forma contínua.

O jornalismo *on-line* promoveu grandes modificações no sistema de produção e na distribuição de conteúdos jornalísticos. A supressão dos limites de espaço e tempo – que sempre acompanham edições impressas, a televisão e o rádio – e as possibilidades oportunizadas pelo hipertexto e o *link* alteraram ainda os modelos finais das matérias jornalísticas e transformaram a relação do receptor com o emissor e vice-versa.

O modo como os elementos da informação se relacionam no jornalismo *on-line* (usa a escrita, os bancos de dados, hipertextos, imagens) se estabelece de maneira não linear, pois as mensagens circulam em rede. Pierre Lévy (1999) chama isso de informação em fluxo – dispositivo informacional que surgiu com o ciberespaço, onde os dados estão em contínua modificação, podendo ser acessados quando e onde o receptor desejar. Há outras características relevantes, como a interatividade, a hipertextualidade, a multimidialidade e a customização ou a personalização do conteúdo.

A interatividade está relacionada com a interação entre os conteúdos (um texto pode trazer *links* para reportagens anteriores, por exemplo) e conta ainda com a possibilidade de interferência do leitor. Essa interferência pode acontecer via contato feito por *e-mail* à redação, sugerindo conteúdo, ou na própria matéria.

⁵ O site Top10+ mostra o G1 como o site mais acessado do país. O Uol, da *Folha de São Paulo*, figura em 4º lugar (LUCAS, 2016).

⁶ Optamos por trabalhar com a aviação por ser este um setor de grande vulnerabilidade no ambiente empresarial e por despertar interesse e fascínio.

Outro ponto importante é a customização de conteúdos, que acontece a partir do percurso escolhido pelo usuário para ler as informações. Tem a ver com a relação leitores-usuários, pois lhes assegura a possibilidade de personalizar os conteúdos pelo recebimento de informações sobre determinados assuntos do seu interesse. Ou seja, pode ter um produto jornalístico ajustado às suas necessidades de informação.

Franciscatto (2004) completa ao dizer que a produção de notícias em tempo real acaba por tornar-se um dilema particular para jornalistas, uma vez que impõe às redações uma produção enorme, para dar ideia de continuidade de fluxo. Cabe ao jornalista multiplicar a produção, mesmo se for preciso fragmentar a informação em diversos relatos.

Os motivos apontados justificam a análise em *sites* de notícias. As matérias selecionadas, e resumidas a seguir, apresentam notícias com grande potencial para afetar a imagem e a reputação das organizações escolhidas como objeto de estudo.

2.4.1 AZUL no G1

“Problema técnico obriga avião a fazer pouso de emergência em Canoas, RS” (PROBLEMA..., 2015). A matéria, veiculada em 30 de maio de 2015, relata um incidente ocorrido com uma aeronave da empresa que havia decolado de São Paulo para Porto Alegre e apresentou problemas técnicos. O piloto não conseguiu pousar no Aeroporto Salgado Filho, na capital, e precisou fazer um pouso de emergência na Base Aérea de Canoas, na região metropolitana. A matéria relata o ocorrido, sem entrevistas com passageiros e sem dizer o motivo que ocasionou a aterrissagem em outro local. Também é publicada na íntegra uma Nota da companhia aérea, informando sobre o que havia acontecido e sobre a assistência prestada aos passageiros.

“Queremos tudo’, diz David Neeleman, dono da Azul e agora da TAP” (ALVARENGA, 2015). Publicada em 26 de junho de 2015, a matéria explica a compra, pela Azul, da empresa portuguesa TAP. Enfatiza a declaração do presidente da empresa de que a Azul “ama e quer todas as companhias aéreas” e que os novos negócios fortalecem e impulsionam as operações da Azul, “terceira maior empresa do setor aéreo no Brasil atualmente com uma frota de 140 aeronaves, e não inviabilizam eventuais futuras parcerias com outras aéreas estrangeiras”. Há dois vídeos de entrevistas com Neeleman em que ele explica como foi a compra e os projetos futuros.

“Azul nega demissão de funcionários, mas não descarta corte de voos” (AZUL NEGA..., 2015). Disponível no site em 1º de abril de 2015, a matéria apresenta um

desmentido da empresa sobre notícias veiculadas na imprensa em relação à demissão de 700 pessoas. A empresa apresenta uma Nota de que a informação não procedia. “Ações como essa não fazem parte da cultura da companhia e nem de seu fundador, David Neeleman, que ao longo de sua trajetória esteve à frente de outras três aéreas e nunca realizou demissões”, explica a matéria. Ao final, refere ainda que a empresa permanecerá em algumas cidades dependendo da implementação do Plano de Desenvolvimento da Aviação Regional (PDAR) e que, caso não ocorra, a companhia não descarta a saída de alguns mercados. Cita ainda matéria publicada no jornal *Folha de São Paulo* sobre cortes de voos para 11 cidades brasileiras.

2.4.2 AZUL na *Folha de São Paulo*

Na *Folha de São Paulo*, a matéria “**Azul deixa de voar para Araraquara e São José dos Campos**” (AZUL DEIXA..., 2014), publicada em 20 de dezembro de 2014, conta que a Azul aguarda o Plano de Regulamentação da Aviação Regional para avaliar a possibilidade de retornar a essas bases, que, por enquanto, não estão sendo utilizadas.

Em 11 de setembro de 2014, a novidade é que a “**Azul começa a vender passagens de voos para Fort Lauderdale e Orlando**” (AZUL COMEÇA..., 2014). A matéria apresenta os novos destinos da empresa como uma novidade para as férias de verão e adianta que, para meados de 2015, serão oferecidos voos também para Nova York.

A última matéria, “**Pressionado, relator muda MP para beneficiar novamente a Azul**” (AMORA, 2014), de 11 de novembro de 2014, trata de uma medida provisória que limitaria o número de passageiros para voos regionais que, segundo a reportagem, beneficiaria a Azul. A matéria cita o relator do Projeto de Lei, senador Flexa Ribeiro (PSDB-PA) e as mudanças que ele propõe. Apresenta uma briga política e econômica entre as principais companhias aéreas brasileiras – TAM, Azul, GOL e Avianca.

2.4.3 TAM na *Folha de São Paulo*

A primeira matéria sobre a TAM na *Folha de São Paulo* data de 29 de junho de 2015 e confirma que a companhia será a transportadora oficial dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2016, no Rio de Janeiro, apoiando no transporte, hospedagens e serviços de hospitalidade dos membros do Comitê Olímpico. O título é “**TAM será a transportadora oficial na**

Olimpíada do Rio” (TAM SERÁ..., 2015). Quem fala pela empresa é a presidente, Claudia Sender, que, pela primeira vez, aparece como porta-voz – em outras situações apresentadas neste trabalho as manifestações acontecem por meio de Notas ou Comunicados da Assessoria de Imprensa.

Outra matéria, publicada em 17 de abril de 2015, tem como título **“Grupo planeja implantar nova conexão para voos internacionais no Nordeste”** (AGOSTINI, 2015). Comenta sobre a expansão do Grupo LATAM, citado pela primeira vez como um grupo nos materiais que selecionamos, relatando que é a união da brasileira com a LAN chilena. Nessa matéria é também a presidente Claudia Sender que faz o anúncio do “hub” no jargão da aviação. Segundo essa notícia, a partir de 2016, sairão voos diretos do Nordeste para o exterior, sem escala no aeroporto de Guarulhos, em São Paulo. A matéria aproveita para dizer que a LATAM pretende investir mais no Brasil e que a negociação com os governos do Nordeste envolverá redução de ICMS para a companhia.

Na matéria **“Tempestade de granizo amassa avião e piloto faz pouso de urgência”** (FRANCO, 2015), do dia 9 de fevereiro de 2015, o jornal não se detém simplesmente a relatar o ocorrido com a aeronave. São ouvidos especialistas em aviação, diretores de entidades da área e é publicada a Nota na empresa na íntegra. Entre os especialistas, há quem defenda a atitude do piloto e a quem critique também.

2.4.4 TAM no site G1

No site G1, encontramos uma publicação de 12 de janeiro de 2015 que informa que a **“ANAC aloca à TAM duas frequências semanais para Cancún”** (ANAC..., 2015). A publicação é curta, concisa e se limita a apresentar a novidade, que iria vigorar a partir da outra semana, informando ainda que a TAM já voava para a Cidade do México.

“MPT-AL ajuíza Ação Civil Pública e TAM pode ser multada em R\$ 1 milhão” (MPT-AL..., 2015). Nessa matéria, de 4 de maio de 2015, consta que o Ministério Público de Alagoas ajuizou uma ação civil pública contra a empresa, que poderia ser multada em R\$ 1 milhão por infringir a legislação trabalhista ao cometer irregularidades na eleição para a Comissão Interna da Prevenção de Acidentes do Estado. Foram ouvidas as assessorias do MPT e da TAM, que informou ainda não ter sido notificada. Com o relatório em mãos, a reportagem dá detalhes da notificação e do que poderia acontecer com a companhia.

A última publicação do G1 que será objeto de nossa análise tem como título: **“Passageiros relatam susto em voo da TAM com destino a Porto Alegre”** (PASSAGEIROS..., 2015), de 7 de abril de 2015. Na matéria constam relatos de passageiros em redes sociais contando que, após a decolagem, o avião sobrevoou o Rio de Janeiro por cerca de duas horas e retornou ao Aeroporto Internacional Tom Jobim, na capital fluminense. Um passageiro deu detalhes sobre o que ocorreu internamente na aeronave durante as duas horas em que o avião sobrevoou a capital fluminense. Relatos bastante detalhados, como, por exemplo:

Muita turbulência, problemas com as telas de vídeos que não baixavam e ficavam aparecendo imagens aleatória. As pessoas estavam passando mal, choravam, até que ele [piloto] retornou para informar que poderia realizar o pouso novamente no Galeão. As comissárias de bordo falaram informalmente que, se o avião subisse um pouco mais, teriam caído todas as máscaras [de oxigênio], e seria um caos ainda maior.

Uma Nota oficial da companhia aérea foi publicada na íntegra na matéria.

3 SUSTENTAÇÃO TEÓRICA E METODOLÓGICA

Para sustentar teoricamente nossa análise, adotaremos as seguintes categorias *a priori*: **Fotografia**, em Barthes, de onde decorreram as subcategorias *Studium* e *Punctum*, também em Barthes; **Imagem e Reputação**, em Argenti e Rosa; **Cultura**, em Barthes e Marchiori, **Poder, Socioleto, Estereótipo, *Fait Divers* e Mito**, em Barthes.

3.1 FOTOGRAFIA JORNALÍSTICA

Para Barthes (1990), a Fotografia jornalística é uma mensagem, um objeto, com autonomia estrutural, que pode ter uma análise além dessa estrutura original. Quando se trata do Jornalismo, a estrutura vem acompanhada do texto (título, legenda etc.). A informação que a fotografia transmite se apoia em duas estruturas: a mensagem linguística e a mensagem fotográfica. As mensagens não são homogeneizadas, e sim estruturas isoladas, que se somam para constituir uma mensagem jornalística. Assim como o texto, a mensagem fotográfica carrega elementos denotados e conotados. A denotação está relacionada ao que a foto explicita, por exemplo. A conotação seria uma leitura social feita desses elementos explícitos. “A imposição de um sentido segundo à mensagem fotográfica propriamente dita elabora-se nos diferentes níveis de produção da fotografia (escolha, processamento técnico, enquadramento, diagramação)” (BARTHES, 2012, p. 15).

Uma foto acompanhada de uma legenda é o encontro dessas duas mensagens. A mensagem pode servir não somente para identificação, mas também para a interpretação, constituindo “uma espécie de barreira que impede a proliferação dos sentidos conotados” (BARTHES, 1990, p. 33). O *Studium* se caracteriza como um interesse guiado pela consciência, pela ordem natural que engloba características ligadas ao contexto cultural e técnico da imagem. Já o *Punctum*, ou o caráter subjetivo, é o interesse que se impõe a quem olha a foto, diz respeito a detalhes que tocam emocionalmente o espectador. “Dar exemplos de *Punctum* é entregar-me”, revela Barthes (2012, p. 47).

3.1.1 Estereótipo

Segundo Barthes (1978), Estereótipos são palavras, ações, falas e imagens que se repetem, isto é, algo sempre repetido, ou mesmo repetível, que se aproveita de alguma situação.

O Estereótipo é a palavra repetida, fora de toda magia, de todo entusiasmo, como se fosse natural, como se por milagre essa palavra que retorna fosse a cada vez adequada por razões diferentes, como se imitar pudesse deixar de ser sentido como uma imitação: palavra, sem cerimônia, que pretende a consistência e ignora sua própria insistência (BARTHES, 1978, p. 56).

O autor explica que a palavra provém do grego *stereos*, sólido, e *typos*, figura ou imagem. Além disso, pode ser, para Barthes, um oportunismo, conformado com a linguagem reinante ou com o que a linguagem pode reger. Tudo que demonstra verdades preestabelecidas e julgamentos é considerado estereótipo. Provavelmente, utilizaremos essa categoria *a priori* em nossa análise em diversos momentos, visto que a imagem e a reputação das organizações são “criadas” a partir de diversos fatores – inclusive, veremos, a partir de discursos.

Barthes entende que é importante combater os estereótipos e que é função do pesquisador encontrar o que está obscuro por trás dos discursos. No caso desta dissertação, buscaremos o que está por trás das matérias publicadas sobre as empresas e quais estereótipos se fazem presentes nelas.

3.1.2 *Fait Divers*

Começamos nossa explicação trazendo o *Fait Divers*, expressão francesa que significa “casos do dia”. O *Fait Divers* é definido por muitos autores como integrante inseparável da imprensa sensacionalista. Barthes (1971) complementa que a terminologia é sinônimo de “informação monstruosa, análoga a todos os fatos excepcionais ou insignificantes, em resumo anônimos” (1971, p. 263). O sentido da palavra “anônimo”, aqui especificado pelo autor, leva a entender que são pessoas comuns que em função de um determinado assunto se transformam em personagens principais de uma notícia.

Segundo Ramos (2001), na literatura, o *Fait Divers* desempenhou um importante papel, inspirando romancistas, entre os quais Balzac, Flaubert e Stendhal. Segundo o professor, essa categoria é a informação sensacionalista e pode “interpelar o receptor pelos tentáculos da emoção, independente de seu estilo jornalístico” (2001, p. 125). Há dois tipos de *Fait Divers* segundo Ramos (2001): causalidade e coincidência. Esses dois se subdividem em subtipos: o de causalidade tem a *causa perturbada*, quando há um desconhecimento causal e uma pequena causa produz um grande efeito; e o da *causa esperada*, quando a ênfase da linguagem jornalística se dá em personagens dramáticos, como as crianças ou as mães.

Essa categoria será muito útil em nossa análise, visto que as matérias escolhidas, por envolverem companhias aéreas, apresentam muito dessas características citadas pelo autor – raptos, agressões, acidentes.

O Fait Divers é uma informação total, ou mais exatamente, imanente; ele contém em si todo seu saber: não é preciso conhecer nada do mundo para consumir um *Fait Divers*; ele não remete formalmente a nada além dele próprio; evidentemente, seu conteúdo não é estranho ao mundo: desastres, assassínios, raptos, agressões, acidentes, roubos, esquisitices, tudo isso remete ao homem, a sua história, a sua alienação, a seus fantasmas, a seus sonhos, a seus medos (BARTHES, 1966, p. 189).

3.1.3 Mito

O Mito, para Barthes, é uma forma de fala, despolitizada, produzida pela conotação. É uma distorção, deformação da realidade. O Mito não nega as coisas, mas as torna inocentes, dando-lhes uma significação natural e eterna, podendo ser pronunciado por várias representações, desde um fato, um anúncio, uma reportagem, entre outros. Usa mensagens factuais, denotativas, mas explora a conotação. O autor sustenta, por exemplo, que a sua função, na mídia, é a naturalização e eternização da sociedade burguesa. Ele cita que, na França, a imprensa, o cinema, o teatro, a literatura de grande divulgação, “tudo na nossa vida cotidiana é tributário da representação que a burguesia criou para ela e para nós, das relações entre o homem e o mundo (1993, p. 161). E completa: “Quaisquer que sejam os acidentes, os compromissos, as concessões e as aventuras políticas, sejam quais forem as modificações técnicas, econômicas, ou mesmo sociais, que a história nos traga, a nossa sociedade é ainda uma sociedade burguesa” (BARTHES, 1993, p. 158). O autor refere que o homem da sociedade burguesa se encontra imerso numa falsa natureza, e que a mitologia se propõe a recuperar inocências camufladas.

O princípio do Mito seria transformar a história em natureza, naturalizar conceitos, transformando uma fala em inocente, justificada. “A função do Mito é evacuar o real: literalmente, o Mito é um escoamento incessante, uma hemorragia ou, caso se prefira, uma evaporação; uma ausência perceptível” (BARTHES, 1993, p. 234).

Para ele, existem sete tipos de mito: o primeiro é chamado de *Vacina*, ou seja, quando se camuflam as verdadeiras causas dos acontecimentos, admitindo um mal menor. *A Omissão da história* é o segundo e aparece muito em coberturas instantâneas realizadas pelos meios de comunicação de massa. Sem tempo (e interesse) para contextualizações, os fatos nos são apresentados de forma acrítica e isolados dos eventos que os antecederam. “Há uma certa

impaciência do crítico em relação à maneira como a indústria cultural traveste a realidade, dando por natural o que é histórico” (BARTHES, 1993, p. 140). A *Identificação* é quando os espetáculos e as exposições se transformam em espelhos. Barthes indica que o pequeno-burguês é incapaz de perceber a presença do outro. Nesse momento, cita Marx, em *18 Brumário*, de 1852, que acredita que a principal característica da pequena-burguesia é não conseguir traçar sua consciência para horizontes que não fazem parte do que ela identifica como projeto de vida. A representação máxima desse fenômeno, conforme Barthes, seria a relação que existe entre a sociedade e a Justiça. O cidadão enxergaria nos tribunais não o juiz e o condenado, mas a si próprio. É por isso que julgamentos chamam tanto a atenção, porque quem está em cena não são juiz, réu e vítima, mas os “espectadores”, a claqué. “O outro é transformado em puro objeto, espetáculo, marionete: relegado para os confins da humanidade” (1993, p. 172). A identificação também é utilizada na análise da representação de minorias sociais. A *Tautologia*, ou procedimento verbal que define o mesmo pelo mesmo, seria um refúgio para quem não encontra respostas em situações determinadas. Podemos citar como exemplos os discursos redundantes, que explicam sem explicar, sustentando o senso comum. O *Ninismo* é o quinto tópico e aparece como um mecanismo de fuga – talvez provocado pela rejeição da história. Sem capacidade temporal ou ideológica a aderir a algum contexto histórico ou a alguma justificativa racional, é sempre mais fácil e persuasivo optar por fugir dessa complexidade por meio de falsos raciocínios (como a redundância ou o ninismo). A *Quantificação da Qualidade* é o sexto, e para o autor, perpassa todos os outros. É reduzir qualquer evento/acontecimento a seus números e impactos quantitativos. Elucida com veemência a predileção do homem contemporâneo pelos efeitos materiais das atividades sociais, por exemplo. A *Constatação* é o último tópico e seria o provérbio, a frase feita. São raciocínios ligados às experiências, ao senso comum, à recorrência dos eventos.

3.1.4 Poder

A visão de Poder, em Barthes, será importante para nossa análise, visto que as duas organizações envolvidas, TAM e Azul, estão entre as principais empresas de aviação do mundo. Em sua aula inaugural no Colégio de France, em janeiro de 1977, Barthes refere que o Poder está emboscado em todo e qualquer discurso, ou mesmo presente nos mais finos mecanismos do intercâmbio social, nos grupos, nas modas, nas opiniões, nos espetáculos, nos jogos, nos esportes, nas relações familiares e privadas. “Assim que ela é proferida, mesmo que na intimidade mais profunda do sujeito, a língua entra a serviço de um Poder” (1978, p.

14). Fazemos um parêntese aqui para lembrar que Barthes trabalha com a noção de ideologia a partir de Karl Marx, para quem a classe dominante quer tornar as suas representações particulares aceitas por todos como se fossem verdades universais. Isso fica exposto principalmente na obra *Mitologias*.

O ponto de partida desta reflexão era, as mais das vezes, um sentimento de impaciência frente ao “natural” com que a imprensa, a arte, o senso comum, mascaram continuamente uma realidade que, pelo fato de ser aquela em que vivemos, não deixa de ser por isso perfeitamente histórica. Resumindo, sofria por ver a todo momento confundidas, nos relatos da nossa atualidade, Natureza e História, e queria recuperar na exposição decorativa do-que-é-óbvio, o abuso ideológico que, na minha opinião, nele se dissimula (BARTHES, 1993, p. 7).

Quando uma forma de Poder é extinta, aparece outra no lugar. Realmente não há registros na história em que o Poder não esteja presente. Ele é conceituado ainda como uma Libido Dominante, sendo considerado como um instinto, presente em todas as ações.

[...] plural no espaço social, o poder é simetricamente, perpétuo no tempo histórico: expulso, extenuado aqui, ele reaparece ali; nunca perece; façam uma revolução para destruí-lo, ele vai imediatamente reviver, regerminar no novo estado de coisas. A razão dessa resistência e dessa ubiquidade é que o poder é o parasita de um organismo transsocial, ligado à história inteira do homem, e não somente à sua história política, histórica (BARTHES, 2009, p. 11-12).

3.1.5 Cultura

Barthes explicita a categoria *Cultura* na sociedade ocidental como uma repetição excessiva, que não passa de idas e voltas dos esquemas ideológicos, em formas superficiais. “A Cultura pequeno-burguesa (censurada pelo Estado) exclui até a constatação que o intelectual pode apresentar à Cultura burguesa: é a imobilidade, a submissão aos Estereótipos (a conversão das mensagens em Estereótipo) que definem a degradação” (BARTHES, 1975, p.108).

Seria ainda um sistema geral de símbolos, regido pela língua, a unidade entre o campo simbólico e a Cultura. Ela influenciaria diversos aspectos de uma sociedade. Retorna e se repete, provocando uma alienação nas pessoas. Para o autor, a Cultura é tudo: “da roupa ao livro, da comida à imagem”, e a Cultura está por toda a parte, de uma ponta a outra das escalas sociais. Influencia o que se vê, o que se lê, o que se ouve. Segundo Ramos (2006, p. 175), ela “se sincretiza na maresia do cotidiano, como as nossas conversas, as nossas leituras, as nossas músicas. Decodificamos, como intertexto, materializando-os” (p. 175-176).

É o conjunto infinito das leituras, das conversas – ainda que sob a forma de fragmentos prematuros e mal compreendidos.

Trazendo para a realidade das Organizações, que são nosso objeto, podemos dizer que a cultura organizacional é um fenômeno comunicativo, definido como um conjunto de artefatos, valores e pressupostos, criados a partir da interação dos membros da organização (KEYTON; BISEL; MESSERSMITH, 2014). Ela tem sua origem no momento em que as pessoas se relacionam, sendo a comunicação fundamental para que isso ocorra.

O ambiente organizacional é uma realidade social vivenciada por pessoas que nela convivem com suas diferentes culturas. Estas necessitam ser consideradas e valorizadas no fazer comunicativo diário, sem ser sufocadas pelo excesso de comunicação técnica e instrumental, centrada somente nos resultados e nos interesses dos negócios corporativos (KUNSCH, 2014, p. 140).

Segundo França (2014), Comunicação e Cultura são duas pontas de um mesmo fenômeno, que são as relações humanas. “A comunicação não exatamente serve a cultura, transportando-a ou instrumentalizando-a, mas é o processo mesmo em que a cultura se manifesta e se constitui” (p. 96).

Para Marchiori (2014), a cultura vive quando comunicada de forma significativa. Keyton, Bisel e Messersmith (2014) descrevem três formas de examinar a relação entre comunicação e cultura, apresentando uma abordagem agonística. Essa abordagem não cria hierarquias, mas revela como a comunicação pode ser diferentemente articulada. A da *Orientação para o Objeto*, por exemplo, posiciona a cultura organizacional como existindo antes da comunicação e podendo ser medida e modificada, para influenciar o discurso. “Certamente a comunicação é uma parte da cultura organizacional, mas outros elementos (ambiente econômico e legal) também podem influenciá-la” (MARCHIORI, 2014, p. 119). Para Keyton, Bisel e Messersmith (2014), a vantagem é que a cultura organizacional pode ser medida quantitativamente nesse processo e ela pode ser conceitualizada. “Mudanças na cultura criam mudanças na comunicação” (MARCHIORI, 2014, p. 119).

Um bom exemplo disso é uma resposta da organização ao assédio sexual. Quando essa ou outras práticas discriminatórias ocorrem, a gestão geralmente quer parar tal comportamento e substituí-lo por um ético. No geral, o primeiro passo é identificar o que está acontecendo na organização, elaborar um treinamento para prever o comportamento ofensivo e contar que o comportamento mais ético e socialmente aceito substitua o comportamento errado. [...] uma organização que incorpora uma cultura de assédio ou discriminatória é uma entidade que existe antes e independente de uma atividade comunicativa. Algo na cultura estimula ou permite que os empregados assediem ou discriminem um ao outro (KUNSCH, 2014, p. 120).

A Organização é um fenômeno social, e umas das suas principais características é a interação humana. Segundo Marchiori (2014, p. 105), as construções sociais formadas nas organizações começam nas redes de relacionamento internas, que englobam diversos membros da organização, e depois têm sequência e fundamento em nível externo, criando a imagem organizacional, que é “como somos vistos”.

Ao criar o seu *Paradigma da Cultura e da Comunicação*, a pesquisadora preocupa-se em mostrar a visão de que a cultura deve ser tratada como comunicação. O conjunto de suposições sobre essa relação considera o ambiente interno das organizações, as relações sociais, as ações e os elementos que as ordenam e definem (MARCHIORI; VILAÇA, 2011). O ato da comunicação deve estar em equilíbrio com os fatos comunicados.

Não adianta nada as pessoas falarem algo e se comportarem de uma forma completamente diferente daquilo que foi falado. Isso denota falta de credibilidade, de confiança, de caráter do indivíduo nos relacionamentos com seus colegas de trabalho, atitudes imprescindíveis em qualquer variação da vida social (MARCHIORI, 2001, p. 105).

Alvesson (1993, *apud* MARCHIORI; VILAÇA, 2011) explica que a cultura pode ser entendida como o estudo das pessoas como sujeitos culturais. Para o autor, as pessoas são criadoras de cultura e não somente transmissoras de significados. Elas são produtos culturais, formadas pela cultura. Reproduzem e formam a cultura.

As outras duas visões agonísticas de Keyton, Bisel e Messersmith (2014) são a de *Orientação para o tornando-se*, quando a comunicação vem antes da cultura, uma vez que comunicar é a força estrutural que permite que a cultura organizacional se desenvolva, sendo sempre dinâmica e nunca fixa; e a *Orientação baseada na ação*, que não é linear e existe simultaneamente, influenciando-se entre si.

Deetz, no Ensaio da Obra *Perspectivas meteóricas da cultura e da comunicação*, de Marlene Marchiori (2014), explica que “compreender a relação entre cultura e comunicação é uma das tarefas mais importantes e desafiadoras de nosso tempo” (p. 30). “A cultura importa. Importa porque as decisões tomadas sem consciência das forças culturais operantes podem ter consequências imprevistas e indesejáveis” (SCHEIN, 1999, p. 19).

Para Schein (1999), a cultura em uma organização existe em vários níveis. O primeiro nível seriam os artefatos, ou o que vemos, ouvimos e sentimos quando estamos no local, a forma com que as pessoas se comportam entre elas e com os outros. Os valores casados também são relevantes e refletem o que a organização valoriza – desde o *layout* físico até o estilo de se trabalhar, que podem ser diferentes em multinacionais; e o nível das certezas

compartilhadas, quando deve-se levar em conta a história da empresa, quais foram os valores, crenças e certezas dos fundadores e dos líderes que a tornaram bem-sucedida.

A TAM, a partir do que a história nos conta, teve, na imagem do seu fundador, Marcos Rolim, um dos pilares que a mantiveram por muitos anos na preferência dos clientes brasileiros – é possível lembrar a história do tapete vermelho para os clientes na saída das aeronaves e a presença do comandante na porta das aeronaves para recepcionar os passageiros. Muitas vezes, ele também aparecia no *check-in* do Aeroporto de Congonhas, em São Paulo, para atender pessoalmente os passageiros da TAM.⁷

Outra iniciativa da empresa que acabou por se tornar exemplo para outras organizações do transporte aéreo foi o Programa de Fidelidade, o primeiro do Brasil e com vantagens em relação aos existentes em outros países. Rolim inaugurou ainda o serviço “Fale com o Presidente”, de esclarecimento de dúvidas, recebimentos de queixas e de sugestões que ele próprio respondia. Ele dizia que o cliente é o maior bem que uma organização pode ter e que a credibilidade com o cliente e o passageiro jamais poderia se quebrar. Todos esses pontos integram a cultura de uma organização, que normalmente é estável e difícil de mudar, visto que representam as formas de pensar, sentir e perceber o mundo. “Cultura são certezas tácitas aprendidas e compartilhadas nas quais as pessoas baseiam seu comportamento diário” (SCHEIN, 1999, p. 39). Além disso, a cultura é profunda, ampla e estável.

Marchiori (2008) considera necessário ainda pensar os fenômenos da cultura organizacional em diferentes perspectivas. Para confirmar essa ideia, a autora categoriza o nível da cultura organizacional a partir de elementos como a linguagem, os relatos, padrões de pressupostos, arranjos físicos e símbolos, o que acaba por pressupor um diálogo necessariamente interdisciplinar. É como montar um quebra-cabeças, ela afirma, lembrando que a cultura não é algo constitutivo da organização, mas é a própria organização. A autora sugere a importância de considerar os aspectos emocionais do ambiente organizacional e que podem ser entendidos como subculturas que se disseminam no local de trabalho. Reforça a teoria de que embora seja importante a maneira pela qual a comunidade vê e percebe a organização, é a partir da forma como seus membros a definem que é possível ampliar esse raio de credibilidade, o que implica comunicação organizacional eficaz interna e externa. O fato de existirem regras não é sinônimo de que elas serão cumpridas. Quem comunica uma regra precisa acreditar e seguir o que diz, pois isso se traduz em atitudes éticas, um dos maiores patrimônios organizacionais. Uma organização pode ser entendida a partir da

⁷ Em nossas pesquisas encontramos um artigo muito interessante sobre a relação entre o legado para o marketing de serviços deixado pelo Comandante Rolim na TAM (UBINHA; PEDROSO; CASSIANO, 2008).

percepção dos seus gestores quanto ao perfil do público, elementos de persuasão e gerências da comunicação interpessoal à comunicação massiva. Torna-se assim uma prioridade entender os sentidos dos discursos que a empresa produz para os públicos interno e externo.

Por meio dessa categoria, poderemos analisar os discursos que compõem as matérias jornalísticas escolhidas, não esquecendo que a cultura da TAM e da Azul pode influenciar esses discursos.

3.1.6 Identidade, Imagem e Reputação

Após conhecermos parte da história das empresas, no segundo capítulo, vemos o quanto a Cultura, Imagem, Identidade e Reputação estão alinhadas, e não há como se falar em um conceito sem pensar no outro. Almeida (2014) acredita que Identidade, Imagem e Reputação são fenômenos sociais que se tornam cada vez mais relevantes no sentido de compreender as interações entre as organizações e os seus públicos internos e externos; são expressões sociais em um espaço de criação, renovação e intercâmbios simbólicos. Para a autora, Cultura e Identidade, por exemplo, estão inter-relacionadas e são interdependentes, pois uma necessita da outra como fonte de significados. “A cultura, por meio de ritos, histórias e visões de mundo proporciona as bases para a construção das identidades e, entender a identidade é uma das maneiras de construir sentido sobre o que constitui a cultura nas organizações” (ALMEIDA, 2014, p. 55). Ainda, a identidade recebe influência dos membros da organização, mas também de outros grupos do seu relacionamento, o que a distingue da Cultura, que receberia maior influência interna. “No entanto, a cultura também sofre a influência da identidade, e se a identidade muda, pode-se mudar também a cultura” (ALMEIDA, 2014, p. 56).

Segundo a autora, o gerenciamento da Identidade pode contribuir para a construção de uma Imagem favorável da empresa, o que, ao longo do tempo, se reverteria para a construção de uma reputação positiva. “A identidade interfere na imagem e reputação e, por sua vez, imagem e reputação interferem na construção e manutenção da identidade” (ALMEIDA, 2014, p. 58). Ela faz uma comparação entre os conceitos. A Cultura forneceria o universo simbólico sobre o qual ocorre a construção de sentidos, sendo um padrão de crenças e pressupostos compartilhados entre os membros da organização; a Identidade seria formada pela percepção da maioria das pessoas que trabalham no local, sendo os atributos que a distinguem de outras organizações, além dos símbolos utilizados em sua comunicação, como logotipo, nome, *slogan*, estilo, histórias. A Imagem, por sua vez, é formada pelos públicos

externos, é a percepção e interpretação de outros em relação à organização. Já a Reputação é o conjunto de percepções e expectativas dos diversos públicos sobre a organização, pois se cria ao longo do tempo, como resultado de repetidas interações e experiências.

Para Rosa (2006), a Reputação está ligada à confiança que despertamos nas pessoas. Outro ponto importante é a questão dos ativos intangíveis, que são, para Bueno (2009), a força da marca, a inovação, o capital humano ou intelectual, a cultura organizacional, o relacionamento com os diversos públicos, a responsabilidade social, entre outros. Eles são fundamentais, afirma o autor, e gerenciá-los, avaliá-los ou mensurá-los passa a ser uma questão de sobrevivência. Questões como o ambiente organizacional, por exemplo, podem determinar novos cenários e bases para as relações entre as pessoas. São mundos distintos, complexos, ambíguos.

As questões de Identidade organizacional e seus pressupostos tornam-se mais complexas ao considerarmos as relações com os conceitos de imagem e reputação. Segundo Almeida (2014), enquanto a Identidade é construída internamente e representa a visão compartilhada por membros da organização, a Imagem e a Reputação são construídas externamente. No entanto, a autora afirma que a percepção do público interno afeta a Imagem e a Reputação tanto quanto a do público externo, e vice-versa. “A identidade interfere na imagem e reputação e, por sua vez, imagem e reputação interferem na construção e manutenção da identidade” (ALMEIDA, 2014, p. 57).

Van Riel (1995) descreve quatro tipos de Identidade organizacional:

- *Percebida*: são os atributos vistos como típicos pelos membros de uma organização, que a constituem como essência e a distinguem das outras, permanecendo por muitos anos.
- *Projetada*: é como a organização divulga, “vende” os seus atributos para os públicos internos e externos.
- *Desejada*: é o que a administração da organização imagina e sonha que ela deve se tornar.
- *Aplicada*: são os comportamentos dos membros dessa organização, transmitidos, às vezes, de forma consciente ou não a todos os níveis da organização.

Ela pode ser entendida, de modo simplificado, como a personalidade da organização. Está associada à sua cultura e ao seu processo global de gestão e inclui ainda o portfólio de produtos ou serviços, a forma de relacionamento com os públicos de interesse (fornecedores, acionistas, clientes, funcionários, imprensa e outros), a história e a trajetória (social, cultural, política e econômico-financeira).

O somatório de todos esses atributos ou virtudes é que confere a uma organização sua singularidade, diferenciando-a de qualquer outra. Evidentemente, como reflexo dessa “personalidade” emergem sua imagem (ou imagens) e sua reputação. De maneira equivocada, muitos profissionais e agências de comunicação costumam reduzir a Identidade corporativa à identidade visual, constituída pelos elementos gráficos, estéticos ou visuais que a caracterizam (logotipo, cores, arquitetura dos prédios, embalagens e afins). Na prática, a Identidade corporativa é muito mais do que isso: ela compreende o que a empresa é, o que faz, o que diz, e como diz ou faz (BUENO, 2009).

A Imagem é o conjunto de significados pelo qual o objeto é conhecido e pelo qual as pessoas costumam descrevê-lo, lembrá-lo ou com ele se relacionar. “É o resultado da interação com as crenças, ideias, sentimentos e impressões do indivíduo sobre o objeto... pessoas diferentes podem ter imagens diferentes de um mesmo objeto (DOWLING, 1986).

Podemos ainda trazer o conceito de Imagem a partir de Santaella e Nöth (2012), para quem a Imagem se divide em dois domínios: a partir de representações visuais, como os desenhos, pinturas, gravuras, fotografias; e o domínio imaterial das imagens, ou representações mentais, que dizem respeito a visões, fantasias, imaginações, esquemas que criamos. Porém, dizem os autores, os domínios estão ligados, uma vez que as imagens como representações visuais surgem de imagens na mente daqueles que a produziram, e as imagens mentais têm origem a partir de objetos visuais. O que unifica os dois domínios são os conceitos de signo e de representação.

A partir das considerações de Santaella e Nöth (2012), é possível analisar a Semiótica da Imagem, da Fotografia e da Pintura do ponto de vista da relação das imagens com seus objetos, ou a que se referem, pois os autores entendem que as imagens podem ser tanto ícones, índices ou símbolos, sendo diferenciadas pelas manifestações predominantes. Há o protótipo da imagem icônica – a pintura não figurativa (abstrata); o protótipo da imagem indexical, a fotografia e a pintura realista; e o protótipo da imagem simbólica – a pintura iconológica ou iconográfica.

Na evolução da produção da Imagem, os autores propõem a existência de três paradigmas da Imagem, analisados a partir de materiais, instrumentos, técnicas, meios e mídias. São eles:

- *Pré-fotográfico*: tem como característica básica o modo de produção artesanal, dependente de um suporte para servir de receptor às substâncias – na maioria das vezes, esse suporte são as tintas –, em que um agente produtor vai registrar nele o seu gesto com um instrumento (o movimento das mãos), e o pincel é a

extensão dos dedos. “Ora, o principal instrumento que possuímos é o nosso próprio corpo, que cria prolongamentos na medida das necessidades que lhe são impostas” (SANTAELLA; NÖTH, 2012, p. 168). O resultado desse gesto não será uma imagem, mas um objeto único e original criado pelo artista que “pousou o seu olhar sobre o mundo, dando forma a esse olhar num gesto irrepetível” (SANTAELLA; NÖTH, 2012, p. 168). Esse paradigma é um processo monádico, no qual se incorporam o sujeito criador, o objeto que foi criado e a fonte de criação. Entram nesse paradigma as imagens nas pedras e nas rochas, o desenho, a pintura e a escultura.

- *Fotográfico*: a grande inovação desse paradigma em relação ao anterior se dá a partir dos processos automáticos de captação da imagem, que ocorrem a partir de uma técnica ótica em que a emanção da luz produz a imagem. O suporte é um fenômeno químico ou eletromagnético. Entra o olho do sujeito, prolongado no olho da lente para capturar o que é real. É um processo diádico, da mistura do olho de quem irá capturar com o real. O que se revela a partir desse olhar é o que os autores chamam de vestígio do real, um recorte eternizado de um instante furtado, um arquivo para a posteridade, em que um momento vivo foi fixado e congelado no ato do disparo do *flash*; uma imagem testemunha de um instante que não mais voltará, porque ele se foi.
- *Pós-fotográfico*: nesse paradigma o meio de produção da Imagem é uma prótese ótica, fruto das invenções tecnológicas dos séculos XIX e XX. O processo de composição das imagens aqui se torna triádico, pois é a união entre o computador e uma tela de vídeo, com um programa de cálculos matemáticos. O agente de produção deixa de ser um artista e entra o programador. As imagens, por sua vez, se transformam a partir de uma matriz de números em pontos elementares (*pixels*), visualizadas sobre uma tela de vídeo. A partir disso, é possível simular experiências sobre um objeto (do real) fora do tempo e do espaço.

No paradigma pré-fotográfico, as imagens precisam ser conservadas em espaços como templos, museus, galerias (espaços reclusos, de acesso limitado). Já no fotográfico, que tem como característica a reprodução, as imagens ocupam os espaços da comunicação de massa, como jornais e revistas. Nas imagens pós-fotográficas, em que o armazenamento é por tempo indeterminado, qualquer pessoa pode acessar – seu meio de transmissão característico é a interação.

Para Sousa (2004), a Imagem de uma organização corresponde àquilo que os públicos pensam que a organização é e como uma organização se vê. A comunicação é responsável nesse processo. “Aquilo que a organização mostra publicamente que é, independentemente de o ser ou não, resulta da comunicação” (2004, p. 47). A reputação, finalmente, seria uma representação mais consolidada de uma organização, apesar de partir de percepções, afirma Bueno (2009). É resultado de interações repetidas e de experiências (THOMAZ; BRITO, 2010). Pode ser resultado de uma leitura mais aprofundada, nítida e intensa, de uma interação maior, ou como “a síntese de vários contatos e leituras efetuadas ao longo de um tempo” (BUENO, 2009, p. 190).

Bueno (2009, p. 191) clarifica essa ideia: “Quando tenho uma imagem de uma organização, eu acho, eu sinto que ela é ou representa alguma coisa; quando compartilho a reputação de uma empresa eu sei, eu tenho certeza sobre o que ela é ou representa”. Segundo Almeida (2014), a Imagem é importante tanto para a instituição quanto para o receptor, ou um dos públicos atingidos. Para as organizações, a Imagem positiva pode se tornar pré-condição essencial para a criação de relações eficazes. Para quem recebe a informação, a Imagem constitui uma verdade.

A comunicação na construção da Imagem de uma organização é determinante por sua capacidade de construir significados às diversas audiências, podendo ser retratada de inúmeras formas. Essa escolha intencional parte dos atributos da Identidade que a organização quer destacar em um processo de seletividade no qual, normalmente, as formulações escolhidas têm conotações positivas. Esse é o grande desafio. Como definir os atributos que melhor representam a organização? Como selecionar aqueles que traduzem sua essência, seu DNA, a distinguem de outras organizações e permanecem ao longo dos anos? (ALMEIDA, 2014).

Podemos dizer ainda que o conceito de Reputação diferencia-se do conceito de Imagem. A Imagem seria um elemento mais variado e até mesmo dependente da percepção dos diversos públicos de uma organização, enquanto a Reputação envolve a trajetória organizacional e suas sucessivas imagens. Ainda, entendemos que a Reputação tem se tornado um dos aspectos de grande valor para as organizações, até mesmo um diferencial competitivo diante do cenário atual, de concorrência, crise econômica, competitividade.

Conforme Rosa (2006, p. 124), a “Reputação é uma forma de percepção – e não apenas uma forma de ação”. Para o referido autor, Reputação significa as pessoas saberem como você é, a quais valores está associado e que emergem, inclusive, nos momentos de crise.

Mesmo após graves acidentes, citados no intertítulo sobre a história da companhia, a TAM foi reconhecida em 2013 pela revista *Exame*⁸ a empresa com a melhor Reputação no setor de Transporte e Logística do Brasil. Ainda segundo a publicação, a companhia se destaca na lista das 100 empresas com melhor Reputação no Brasil e no *ranking* das mais responsáveis e com melhor governança corporativa, conquistando, respectivamente, o 28º e o 32º lugares.

Tanto a Azul quanto a TAM aparecem com altos números de reclamações em *sites* como o *Reclame Aqui*⁹, voltado a dar voz a consumidores e clientes insatisfeitos com produtos ou serviços oferecidos por empresas brasileiras em geral. Conforme dados divulgados¹⁰, a TAM se encontra em primeiro lugar no *ranking* de companhias aéreas, apesar de atender a 93% das queixas de seus consumidores nos últimos seis meses, com um índice de solução de 53,9%. A empresa tem uma reputação “ruim” desde 2013, segundo o *Reclame Aqui*, quando computou 9.774 reclamações, sendo 2.222 só nos primeiros três meses daquele ano. A Azul, segundo a publicação, tem regredido no atendimento ao cliente. No começo de 2013, aparecia com uma Reputação regular, em 2014 migrou para “ruim”, e nos últimos seis meses se rebaixou para “não recomendada”. Apesar de atender 100% das queixas de seus consumidores, a empresa consegue resolver apenas 38,4% dos problemas enfrentados por eles, segundo o local pesquisado.

3.1.7 Socioleto

O Socioleto ingressa reafirmando o discurso do Poder e representando a linguagem de um grupo (nesse caso o discurso das grandes organizações). Os Socioletos podem ser Encráticos ou Arcáticos. A linguagem encrática, por exemplo, é vaga, difusa, aparentemente natural e, portanto, pouco identificável: é a linguagem da cultura de massa (imprensa, rádio e televisão) e, noutro sentido, a linguagem da conversação, da opinião corrente. Na visão de Barthes (1984b), o Socioleto é um falar social que representa a linguagem de um grupo (em oposição ao *idioleto*, ou falar de um único indivíduo). O Discurso Encrático é um discurso difuso, impregnando as trocas, os ritos sociais, os lazeres, o campo sociossimbólico. É também um pouco do Estereótipo.

⁸A pesquisa foi realizada com a metodologia da consultoria espanhola MERCO (Monitor Empresarial de Reputação Corporativa) aplicada pelo IBOPE Inteligência, auditada pela consultoria KPMG e divulgada pela publicação (TAM..., 2013).

⁹ Segundo o próprio *site*, o *Reclame Aqui* atua há 13 anos como um canal de comunicação entre consumidores e empresas de todo o país, sendo o canal oficial do consumidor brasileiro na Internet.

¹⁰ A pesquisa publicada foi realizada no primeiro trimestre de 2013, 2014 e 2015 (até 13/03) (VEJA..., 2015).

Ora, a linguagem encrática (aquela que se produz e se espalha sob a proteção do poder) é estatutariamente uma linguagem de repetição; todas as instituições oficiais de linguagem são máquinas reprisadoras: a escola, o esporte, a publicidade, a obra de massa, a canção, a informação, redizem sempre a mesma estrutura, o mesmo sentido, amiúde as mesmas palavras: o estereótipo é um fato político, a figura principal da ideologia (BARTHES, 1987, p. 55).

A Linguagem Acrática aparece como “[...] separada, cortante, desligada da doxa (portanto paradoxal)” (BARTHES, 1984b, p. 102). Comumente é compreendida como o espaço da gíria, da contraversão à doxa, de oposição ao sistema, assumindo o *status* de um discurso paradoxal. Ele entende que os discursos marxista, psicanalítico e, em especial, o estruturalista são alguns exemplos da Linguagem Acrática. Ainda, para o autor, toda a fala em nossa sociedade está fatalmente incluída em um certo *Socioleto*.

3.2 OPÇÕES METODOLÓGICAS

Do ponto de vista metodológico, adotaremos o Paradigma da Hermenêutica de Profundidade (HP), em Thompson (1995), em sua proposta de uma Tríplice Análise: Sócio-Histórica, Formal ou Discursiva e Interpretação/Reinterpretação. Na etapa de Análise Formal ou Discursiva, contaremos com o apoio da Semiologia, em Barthes, como técnica de análise associada à HP. O conjunto de categorias citado na Fundamentação Teórica permitirá fazer uma análise da Imagem e Reputação das Organizações.

Segundo Thompson (1995), a Hermenêutica é a metodologia da interpretação e busca compreender formas e conteúdos da comunicação humana, em toda a sua complexidade e simplicidade. “Coloca em evidência o fato de que o objeto de análise é uma construção simbólica significativa, que exige uma interpretação” (1995, p. 355). A partir dessa ideia, entendemos que essa seja a melhor metodologia para o nosso estudo, visto que, ainda segundo o autor, ela pode ser adaptada facilmente à análise da comunicação de massa, que é o que faremos no trabalho a partir de matérias veiculadas na mídia.

A HP começou a ser utilizada na Teologia Cristã, para a interpretação das Escrituras, buscando o sentido das palavras, contidas na Bíblia. Na época da Reforma Protestante, ela foi utilizada para interpretar a letra da Escritura. Após, avançou para o terreno da História, Filosofia e Literatura. Tem em sua inspiração filósofos hermeneutas dos séculos XIX e XX, como Dilthey, Heidegger, Gadamer e Ricoeur, que davam ênfase na questão das formas

simbólicas como um problema de compreensão e interpretação, vendo o campo social ao mesmo tempo como um campo-objeto e um campo-sujeito.

As formas simbólicas são formas de comunicação que possam expressar sentido ou em “uma ampla variedade de fenômenos significativos, desde ações, gestos e rituais até manifestações verbais, textos, programas de televisão e obras de arte” (THOMPSON, 2011, p. 183). Elas são importantes porque mobilizam sentidos, provocam interpretações e, em consequência, ações. “Formas simbólicas e sentidos constituem a realidade social e criam e mantêm relações nesse âmbito (THOMPSON, 2011, p. 78). Também são um problema de compreensão e interpretação. “Construções significativas que exigem uma interpretação; elas são ações, falas, textos que, por serem construções significativas, podem ser compreendidas” (THOMPSON, 1995, p. 357).

Outro fator relevante é a questão da Ideologia, que segundo o autor está a serviço do poder, por isso estudar a Ideologia “é estudar as maneiras como o sentido serve para estabelecer e sustentar relações de dominação” (THOMPSON, 2011, p. 76). Thompson propõe o resgate do teor crítico de diferentes concepções de Ideologia (sentido estrito, particular, negativo) em contraposição à percepção neutra (sentido geral, totalizante, visão de mundo). Ele embasa a sua proposta na concepção latente de Ideologia por Marx, em que afirma:

Ideologia é um sistema de representações que servem para sustentar relações existentes de dominação de classes através da orientação das pessoas para o passado em vez de para o futuro, ou para imagens e ideais que escondem as relações de classe e desviam da busca coletiva de mudança social (THOMPSON, 2011, p. 58).

Nesse sentido, trazemos a questão do Poder, importante em nossa análise, pois trataremos de grandes organizações e suas relações com a mídia, refletindo em sua Imagem e Reputação. Há relações, segundo o autor, que existem diferenças coletivas, sistemáticas e duráveis de distribuição e acesso a recursos, poder, oportunidades e possibilidade entre os integrantes de grupos relacionados. Essas diferenças conferem “graus de poder”, que permitem acesso a oportunidades e ações. A dominação ocorre quando as relações são assimétricas, isto é, quando pessoas ou grupos detêm o poder de forma permanente e em grau significativo, impedindo o acesso ao poder por parte de outros agentes.

As formas simbólicas podem ajudar a criar e manter relações de dominação por meio de modos de operação gerais da Ideologia. A cada modo de operação correspondem estratégias típicas de construção simbólica. A Cultura, que Barthes também abordará, é vista

por Thompson (2011) como contexto e processo histórico e social estruturados dentro dos quais, e por meio dos quais, as formas simbólicas são produzidas, transmitidas e recebidas. Já a comunicação de massa apresenta quatro características essenciais, que são: a produção e difusão institucionalizada de bens simbólicos; a ruptura instituída entre produção e recepção; a extensão da disponibilidade no tempo e no espaço e a circulação pública das formas simbólicas (THOMPSON, 2011).

A HP toma como ponto de partida a ideia de interpretação iniciada por outros autores, que dizem que o estudo das formas simbólicas pode ser um problema de compreensão e interpretação. Para Thompson (1995, p. 357), formas simbólicas são como “[...] construções significativas que exigem uma interpretação; elas são ações, falas, textos que, por serem construções significativas, podem ser compreendidas”.

Ao tomar por base as formas simbólicas inseridas em contextos sociais e históricos de diferentes tipos, a HP torna-se, portanto, uma visão bastante aplicável às manifestações midiáticas do contexto atual, sobre diferentes temas. Ela é interessante por permitir que o “[...] objeto de nossas investigações é, ele mesmo, um território pré-interpretado” (THOMPSON, 1995, p. 358). Essa é uma das razões da necessidade, por exemplo, de realizar uma análise sócio-histórica, importante para a compreensão da pesquisa, visto que “os sujeitos que constituem parte do mundo social estão sempre inseridos em tradições históricas. Os seres humanos são parte da história e não apenas observadores ou espectadores dela (THOMPSON, 1995, p. 360). É preciso buscar o passado para compreender o “novo”, afirma o autor.

Uma nova experiência é sempre assimilada aos resíduos do que passou, e no sentido que, ao procurar compreender o que é novo, nós sempre e necessariamente construímos sobre o que já está presente. Na verdade, nossa própria compreensão de uma nova experiência como *nova*, é uma indicação do fato de que nós a estamos relacionando ao que veio antes e, devido a isso, nós a percebemos como nova (THOMPSON, 1995, p. 360).

Para compreendermos melhor a etapa de análise Sócio-Histórica, podemos enxergá-la como o momento de “reconstruir as condições sociais e históricas de produção, circulação e recepção das formas simbólicas” (THOMPSON, 1995, p. 366). Assim, a subdividimos nos seguintes níveis:

- a. Descrição das *situações espacotemporais* específicas em que as formas simbólicas são produzidas e recebidas.
- b. As formas simbólicas estão, especificamente, situadas dentro de certos *campos de interação*.

- c. As formas simbólicas e as *instituições sociais*, compreendidas como conjuntos estáveis de regras e recursos, juntamente com relações sociais que são estabelecidas.

Em nosso estudo, portanto, a situação espaçotemporal da aviação, seus campos de interação e as instituições que envolvem o setor serão abordados nessa etapa de Análise Sócio-Histórica. Será desenvolvida uma análise dos meios técnicos de construção de mensagens e de transmissão, no caso das matérias escolhidas nos sites G1 e da *Folha de São Paulo*.

A etapa denominada de Formal ou Discursiva, segundo Thompson (1995), dialoga com outras metodologias de pesquisa. É quando se pode explicar e objetivar: “É um empreendimento perfeitamente legítimo, na verdade, indispensável; ele é possível pela própria constituição do campo objetivo” (THOMPSON, 1995, p. 369). Porém, o autor lembra que esse tipo de análise pode se tornar ilusória quando removida do referencial metodológico da HP e discutida isoladamente das outras etapas.

Aqui, utilizaremos a Semiologia, em Barthes, visto que a HP é um referencial metodológico que dialoga com outras técnicas de análise.

A Hermenêutica de Profundidade apresenta um referencial dentro do qual esses vários métodos de análise podem ser sistematicamente inter-relacionados, suas potencialidades podem ser consideradas e seus limites definidos (THOMPSON, 1995, p. 356).

A Semiologia irá aparecer como um campo científico que estuda os pressupostos críticos-teóricos da linguística estrutural, em busca da compreensão da significação em várias linguagens, estudando o seio da vida social. “Estudará a consistência dos signos, as leis que os regem, e a Linguística será uma parte dessa ciência geral. A tarefa da Linguística é definir o que faz da língua um sistema especial no conjunto dos fatos semiológicos” (SAUSSURE, 2006, p. 24).

Na Semiologia, a língua não constitui uma função do falante, pois é o produto que o falante registra passivamente. A fala, ao contrário, é um ato individual de vontade e inteligência, no qual convém distinguir as combinações pelas quais o falante realiza o código da língua, para exprimir seu pensamento pessoal, e o mecanismo psicofísico que lhe permite exteriorizar essas combinações. “É essa desconstrução da linguística que chamo, quanto a mim, de *semiologia*” (BARTHES, 2009, p. 29). Ela fornece importantes subsídios para a

discussão de diferentes temas de nossa atualidade, por isso será de total relevância em nosso estudo.

Por seus conceitos operatórios, a semiologia, que se pode definir canonicamente como a ciência dos signos, saiu da linguística. Mas a própria linguística, um pouco como a economia (e a comparação não é talvez insignificante), está em vias de estourar, e seguindo essa inclinação, como a economia, formaliza-se cada vez mais; por outro lado, ela se apodera de conteúdos cada vez mais numerosos e cada vez mais afastados de seu campo original (BARTHES, 2009, p. 29).

Na Semiologia barthesiana, segundo Ramos (2006), a sociedade é compreendida em suas representações simbólicas, por signos. Um signo é composto de um significante, que constitui o *plano de expressão*, e de um significado, ou o *plano de conteúdo* (BARTHES, 2003).

O semiólogo, segundo o autor, seria, em suma, um artista: “Ele joga com os signos como um logro consciente, cuja fascinação saboreia, quer fazer saborear e compreender” (BARTHES, 2009, p. 38). Pode ser ainda mais abrangente do que a linguística, por exemplo, que estuda a linguagem, porque pode se referir a imagens, como citamos na Fundamentação Teórica, com o estudo do *Punctum* e do *Studium*.

A Moda, por exemplo, tem claramente implicações econômicas e sociológicas: mas o semiólogo não tratará nem da economia nem da sociologia da moda: dirá somente em que nível do sistema semântico da moda, a Economia e a Sociologia encontram a pertinência semiológica: no nível da formação do signo indumentário, por exemplo, ou no das pressões associativas (tabus) ou no do discurso de conotação (BARTHES, 1964, p. 104).

Dentro da Semiologia, há três termos: o *significante*, que é o relato nu e cru da imagem ou texto; o *significado*, ou a interpretação dessa imagem ou do texto; e o *signo* ou a *significação*, que seria a união do significante com o significado.

Para a ciência dos signos, a própria sociedade não deixa de ser um fenômeno de significação, bem como as funções que, eventualmente, são aí desenvolvidas.

Ora, a semiologia, no que me concerne, partiu de um movimento propriamente passional: pareceu-me (por volta de 1954) que uma ciência dos signos podia ativar a crítica social, e que Sartre, Brecht e Saussure podiam juntar-se nesse projeto; tratava-se, em suma, de compreender (ou de descrever) como uma sociedade produz estereótipos, isto é, cúmulo de artifício, que ela consome em seguida como sentidos inatos; isto é, cúmulo de natureza (BARTHES, 1978, p. 32).

Sendo assim, ela nos fornece subsídios importantes para a discussão de diferentes temas de nossa atualidade. “[...] a Semiologia não é uma chave, ela não permite apreender

diretamente o real, impondo-lhe um transparente geral que o tornaria inteligível; o real, ela busca antes soerguê-lo, em certos pontos e em certos momentos” (BARTHES, 1978, p. 37).

A teoria também demonstraria uma predileção pelos textos do Imaginário, conforme aborda Barthes (1978, p. 39): “As narrativas, as imagens, os retratos, as expressões, os idioletos, as paixões, as estruturas que jogam ao mesmo tempo com uma aparência de verossimilhança e com uma incerteza de verdade”. Como instrumento metodológico, a Semiologia pode utilizar como *corpus* uma coleção de materiais. Sua pesquisa busca ainda reconstruir o funcionamento dos sistemas de significação diversos da língua, aceitando, por exemplo, que o pesquisador poderá descrever os fatos, a partir de um ponto de vista e, por conseguinte, retendo, talvez, o que mais lhe interessa.

Na Interpretação/Reinterpretação, ocorre a desconstrução da mensagem, a partir das etapas anteriores, para interpretação pelo pesquisador. Interpretação criativa e crítica sobre as relações sociais indicadas pelas formas simbólicas e pela contextualização sócio-histórica. Ela alimenta-se da primeira, pois busca subsídios na Interpretação Sócio-Histórica e firma seus argumentos a partir da Formal ou Discursiva.

Segundo Thompson (1995), a Interpretação é um movimento novo de pensamento, denominado síntese, que constrói criativamente possíveis significados. Podemos dizer que esta é uma explicação interpretativa do que está representado ou dito, que vai além dos métodos de análise formal ou discursiva. O processo de Interpretação, da HP, também é Reinterpretação. “[...] as formas simbólicas objeto de interpretação são parte de um campo pré-interpretado, elas já são interpretadas pelos sujeitos que constituem o mundo sócio-histórico” (THOMPSON, 1995, p. 376).

Buscaremos verificar neste trabalho como se dá a consolidação da imagem e da reputação das organizações a partir do que é publicado sobre elas na mídia e como as assessorias de imprensa dessas mesmas organizações atuam com esse fim.

4 TRÍPLICE ANÁLISE DAS MATÉRIAS ENVOLVENDO A EMPRESA AZUL

Neste capítulo daremos início à proposta de análise das matérias escolhidas¹¹, a partir da fundamentação teórica, baseada, *a priori*, nas seguintes categorias: **Fotografia**, em Barthes, de onde decorreram as subcategorias *Studium* e *Punctum*, também em Barthes; **Imagem e Reputação**, em Rosa e Argenti; **Poder, Socioleto, Estereótipo, Cultura, Fait Divers** e **Mito**, em Barthes. Inicialmente, faremos a descrição de cada matéria selecionada, em seus níveis verbais e não verbais, buscando explicitar aspectos do *corpus* selecionado. O objetivo da descrição é situar o leitor em relação ao que foi publicado, transportando-o ao cenário de nossa análise.

Após essa etapa descritiva, procederemos a tríplice análise, proposta por Thompson (1995). Nessa fase de aplicação do paradigma metodológico, adotado neste estudo, serão realizadas três etapas de análise por matéria, conforme recomenda o modelo adotado: análises sócio-histórica, discursiva e interpretação/reinterpretação. A tríplice análise tem por objetivo investigar aspectos implícitos das edições selecionadas, em seus elementos verbais e visuais.

4.1 “PROBLEMA TÉCNICO OBRIGA AVIÃO A FAZER POUSO DE EMERGÊNCIA EM CANOAS, RS”

A primeira matéria que fará parte da nossa análise tem como título “Problema técnico obriga avião a fazer pouso de emergência em Canoas, RS” (PROBLEMA..., 2015). Veiculada em 30 de maio de 2015, relata um incidente ocorrido com uma aeronave da empresa que havia decolado de São Paulo para Porto Alegre e apresentou problemas técnicos. O piloto não conseguiu pousar no Aeroporto Salgado Filho, na capital, e precisou fazer um pouso de emergência na Base Aérea de Canoas, na região metropolitana. A matéria relata o ocorrido, sem entrevistas com passageiros e sem dizer o motivo que ocasionou a aterrissagem em outro local. É publicada na íntegra uma *Nota* da companhia aérea, informando sobre o que havia acontecido e sobre a assistência prestada aos passageiros.

¹¹ Ressaltamos que as matérias, na íntegra, encontram-se anexas, para consulta e observação dos detalhes mencionados, e estão devidamente referenciadas.

4.1.1 Análise sócio-histórica

O incidente, que originou a matéria em análise, aconteceu em meio a duas grandes discussões envolvendo o Aeroporto Internacional Salgado Filho. A principal delas, e que diz respeito ao fato, é sobre a ampliação ou não da pista do aeroporto, hoje com 2.280 metros. Matérias publicadas pela imprensa no começo de 2015 mostram declarações do ministro da Secretaria de Aviação da Presidência da República, Eliseu Padilha, afirmando que o governo federal não via necessidade de investir no prolongamento da pista. Conforme disse o ministro ao jornal *Zero Hora*, à época (COSTA, 2015), a demanda do Aeroporto correspondia a 54% da sua capacidade, logo, não era prioridade. No mesmo período da visita do ministro à capital gaúcha, em janeiro de 2015, quatro meses antes do incidente em questão, um avião da Azul vindo de Confins, Minas Gerais, pousou na Base Aérea de Canoas devido a problemas técnicos. Na época, a empresa admitiu que a aeronave precisou de uma pista mais longa para a aterrissagem com segurança devido aos freios, que apresentaram alterações. A pista da Base Aérea de Canoas tem 471 metros a mais que a pista do Aeroporto Internacional Salgado Filho.

A outra pauta em questão diz respeito à concessão do Terminal para a iniciativa privada, o que acabou acontecendo em setembro daquele mesmo ano, quando o governo federal formalizou a inclusão do Salgado Filho e de outros três aeroportos na nova etapa de concessões à iniciativa privada. A partir disso, a empresa escolhida para adquirir a concessão terá 25 anos para atuar no local com a proposta de aperfeiçoar a qualidade dos serviços, criar novos *hubs* regionais e promover o turismo.

Três meses após esse fato, em Porto Alegre, em agosto de 2015, outro avião da Azul que havia decolado do Aeroporto Afonso Pena, em São José dos Pinhais, na região metropolitana de Curitiba, em direção a Passo Fundo, no Rio Grande do Sul, precisou retornar ao Aeroporto devido a outro problema técnico. Dessa vez, segundo matéria publicada no próprio G1, uma das turbinas da aeronave apresentava chamuscas (AVIÃO..., 2015).

4.1.2 Análise formal ou discursiva

Iniciaremos a análise discursiva dessa matéria pela Fotografia. Assim como no texto, a Fotografia que ilustra a notícia não mostra muita informação sobre o fato ocorrido. É simplesmente uma imagem da pista da Base Aérea de Canoas, local em que ocorreu o pouso da aeronave da Azul. Quem a observa, torna-se *Spectador* de um imaginário, um fato que não

está explicado, mas poderia ter se transformado em algo com proporções mais sérias, como um acidente aéreo. A partir da foto, é possível presumir que a reportagem do G1 não teve acesso à aeronave, tão pouco se interessou em saber o modelo do avião que havia pousado – poderia ter sido utilizada uma foto antiga de outra aeronave da empresa para ilustrar. Ainda sobre a relação do *Spectador* com a Fotografia, podemos dizer que o olhar não tem familiaridade, não remete a uma informação clássica, portanto não pode ser enquadrada na subcategoria *Studium*.

A linguagem utilizada na matéria é bastante direta, objetiva e, simplesmente, narra ao leitor o que aconteceu. Não há um detalhamento sobre o incidente, nem depoimentos de passageiros que presenciaram o fato, o que nos parece curioso e instigante. O fato aconteceu no dia 29 de maio, às 23h30, e a matéria foi publicada um dia depois, às 10h, sendo atualizada após algumas horas, às 13h30. Havia tempo para buscar mais detalhes, o que não ocorreu. Por que o *site* de notícias se limitou somente a narrar, sem juízo ou especulações sobre o que poderia ter acontecido realmente? Não há no texto nenhuma informação sobre qual foi o problema técnico, o que aconteceu internamente na aeronave, como os passageiros foram informados. Além disso, há um desinteresse por parte do veículo de comunicação em investigar o que realmente aconteceu. A notícia é de interesse público, afinal é um avião, com centenas de passageiros, que mudou a sua rota e precisou pousar em um aeroporto diferente, em uma base aérea, devido a questões de segurança ressaltadas na Nota Oficial enviada pela empresa à imprensa. Além do mais, não era a primeira vez em 2015 que um avião da mesma companhia realizava esse procedimento, e o ano estava só começando (MAGS, 2015).

O *site* publicou na íntegra a Nota enviada pela companhia aérea, que também não detalha a situação, mas cita um “problema de ordem técnica”, o que significa que algo ocorreu. A Nota também explica que a companhia está prestando toda a assistência aos passageiros, a partir de uma exigência da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), e que a Azul lamenta transtornos eventuais que possam ter acontecido, porém a empresa prioriza a segurança – “medidas como essas são necessárias para conferir a segurança de suas operações”.

O título “Problema técnico obriga avião a fazer pouso de emergência em Canoas, RS” reforça diferentes interpretações. Não explica exatamente o que aconteceu, mas faz o *Spectador* pensar o que poderia ter acontecido, que tipo de falha técnica ocorreu em uma aeronave para desviá-la da rota, pousando em outro aeroporto e não no que havia sido planejado. Na perspectiva de Barthes (1984a), o título se mostra como um texto jornalístico que não é feito de uma linha de palavras, libertando um sentido único em um espaço de

dimensões múltiplas, onde se casam e se contestam escritas variadas, funcionando como um texto de passagem, travessia, associando-se ao conceito de Cultura desse autor.

A matéria, apesar de curta, apresenta alguns estereótipos, na definição de Barthes (1978). O texto repete, algumas vezes, a expressão “problema técnico”, mesmo sem as explicações sobre o que de fato havia ocorrido. As “desculpas” da companhia aérea estão publicadas na linha de apoio da notícia, no segundo parágrafo do texto, e na Nota da companhia, colocada na íntegra. Esses pontos caracterizam o conceito de estereótipo. A matéria, porém, não apresenta verdades preestabelecidas nem faz julgamentos – se propõe somente a narrar.

O conteúdo, apresentado pelo G1, se enquadra em dois dos conceitos de Mito apresentados por Barthes (1993). O primeiro é o chamado de *Vacina*, quando se camuflam as verdadeiras causas dos acontecimentos admitindo um mal menor – nesse caso fica muito explícito que a companhia não quis informar o que realmente havia acontecido, camuflando algo que poderia ser grave, como, por exemplo, um trem de pouso que não abriu, ou problemas nos freios da aeronave. O segundo conceito é o de *Omissão da história*, bastante comum em coberturas instantâneas realizadas pela mídia, que, sem tempo e sem interesse para contextualizações, apresenta os fatos de forma acrítica e isolados dos eventos que os antecederam – em nenhum momento, a matéria faz alusão ao outro incidente ocorrido com a Azul quatro meses antes, na Base Aérea de Canoas.

Nesse incidente ocorrido em janeiro de 2015, um avião da companhia vindo de Belo Horizonte, Minas Gerais, precisou aterrissar na Base Aérea de Canoas, pois apresentou problemas no *flap* da asa direita e no sistema de freios da aeronave. Devido ao comprimento da pista de Canoas, que é mais longa que a do Salgado Filho, a opção do piloto foi descer lá. Em matérias encontradas na imprensa sobre o fato, há relatos de passageiros que se encontravam no voo – como mostramos na análise sócio-histórica.

A visão de Poder está presente em todo e qualquer discurso, nos grupos, nas modas, nas opiniões, nos espetáculos, nos jogos, nos esportes, nas relações familiares e privadas. “Assim que ela é proferida, mesmo que na intimidade mais profunda do sujeito, a língua entra a serviço de um Poder” (BARTHES, 1978, p. 14). A Nota da empresa, publicada na íntegra, apresenta a verdade daquela companhia e faz com que seu discurso ganhe força e voz perante os fatos apresentados.

O *Fait Divers* encontrado no texto é o de Coincidência, na manifestação da antítese, na forma de expressão conhecida como Cúmulo, ou má sorte. Nesse caso, a má sorte de quem embarcou no avião e passou por toda a situação inesperada e desconfortável. A Coincidência,

nesse caso, despe o homem de sua responsabilidade histórica, transferindo a responsabilidade para uma noção de Fatalidade. As expressões “pouso de emergência”, no título e no texto, dão ao fato um tom de emoção, transformando-o em algo sensacional, sendo que a companhia aérea, na Nota Oficial, em nenhum momento se referiu ao ocorrido como emergencial.

O conceito de Cultura, em Barthes e Marchiori, aparece com mais força no discurso da própria empresa, a partir da Nota. Ali são apresentados aspectos dos Valores da organização¹², como Segurança – “A Azul lamenta eventuais transtornos e ressalta que medidas como essas são necessárias para conferir a segurança de suas operações” – e Consideração – “A companhia está prestando toda assistência necessária a seus clientes de acordo com a resolução 141 da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC)”.

Por ser um fenômeno social, as organizações, segundo Marchiori (2014), têm dentre suas principais características a interação humana. As construções sociais formadas ali começam nas redes de relacionamento internas, que englobam diversos membros da organização, e depois têm sequência e fundamento em nível externo, criando a imagem organizacional, que é como a empresa é vista. A Cultura deve levar em conta ainda a história da empresa, os valores, as crenças e certezas dos fundadores e dos líderes que a tornaram bem-sucedida, explica Schein (1999).

Por fim, entendemos que a matéria teria uma influência mais impactante na imagem e, por consequência, na reputação da organização se fizesse referência a incidentes anteriores e semelhantes, como o de janeiro de 2015, com a mesma companhia, o que acaba não acontecendo. O fato instiga no cliente Azul, ou mesmo em quem nunca voou com a empresa, certa desconfiança em relação à segurança e manutenção das aeronaves da empresa. Para Rosa (2006), a Reputação está totalmente ligada à confiança que despertamos nas pessoas.

4.1.3 Interpretação/reinterpretação

Com base nas evidências levantadas nas etapas de análise sócio-histórica e de análise discursiva, propomos aqui uma interpretação/reinterpretação que sintetize essa matéria. O contexto sócio-histórico não teve influência nas opções jornalísticas realizadas pelo *site* G1, visto que, mesmo com toda a discussão envolvendo a ampliação ou não da pista do Aeroporto Salgado Filho, o assunto sequer foi citado pelo G1. Além disso, o incidente ocorrido com uma aeronave da mesma companhia, no mesmo aeroporto, alguns meses antes, não foi lembrado

¹²Apresentados no Capítulo 2, no perfil da Companhia Aérea.

pelo *site* de notícias. Nosso entendimento é de que a matéria em análise tem o objetivo de narrar sem muito detalhamento o fato em questão: um avião da Azul pousou na Base Aérea de Canoas, e não no Aeroporto Salgado Filho, devido a problemas técnicos. Mesmo assim, em pouco texto e com uma foto apenas, consegue se utilizar de artifícios apontados por Barthes no *Fait Divers* de Coincidência, utilizados com o propósito de causar certa emoção no leitor – “Problema técnico obriga avião a fazer pouso de emergência em Canoas, RS”. Ainda, o verbo “obrigar”, colocado na terceira pessoa do singular no título, complementa o discurso sensacionalista, apontando que o avião não tinha outra possibilidade, por isso o pouso em Canoas era inevitável. A Fotografia publicada não informa muito sobre o fato ocorrido, pois simplesmente ilustra o local onde a aeronave precisou realizar o pouso forçado. Entretanto, reforça no *spectador* o sentimento de que algo poderia ter acontecido de forma diferente, um acidente grave, por exemplo, mas não aconteceu.

Exatamente por omitir informações anteriores apontadas na análise sócio-histórica e por camuflar as verdadeiras causas do acontecimento com o avião, admitindo um mal menor, os conceitos de Mito encontrados no texto reforçam o seu apelo persuasivo de não detalhamento. Quem leu a matéria não fica sabendo o que aconteceu realmente, nem tem conhecimento sobre um incidente anterior semelhante. Todo esse contexto faz com que a Imagem e a Reputação da Azul não sofram danos nessa matéria, visto que o G1 não faz referência no texto a outros incidentes semelhantes recentes com a empresa, assim como não coloca os clientes para detalhar o que se passou internamente durante o voo nem questiona o porquê da companhia aérea não explicar melhor o que aconteceu.

Para Almeida (2014), a Imagem de uma organização é a percepção e interpretação de outros, já a Reputação se forma ao longo do tempo, como resultado de repetidas interações e experiências. Não seria somente esse incidente que traria danos aos dois quesitos em análise. O que nos deixa bastante curiosos é o fato de o G1 não buscar ouvir a Companhia nem testemunhas, visto que não era o primeiro incidente com a Azul em 2015 e no mesmo aeroporto. Por que não citar matéria anterior, uma vez que a informação sobre o incidente de 2015 havia sido publicada pelo *site*, inclusive com mais detalhes? (COM PROBLEMA..., 2015). O fato de a Azul não ter enfrentado ainda nenhuma grave crise pesou na decisão editorial do *site*?

4.2 “‘QUEREMOS TUDO’, DIZ DAVID NEELEMAN, DONO DA AZUL E AGORA DA TAP”

Publicada em 26 de junho de 2015 com o título “‘Queremos tudo’, diz David Neeleman, dono da Azul e agora da TAP” (ALVARENGA, 2015), a matéria explica a compra, pela Azul, da empresa portuguesa TAP e a parceria financeira com a norte-americana *United Airlines*. Enfatiza a declaração do presidente da empresa de que a Azul “ama e quer todas as companhias aéreas” e que os novos negócios fortalecem e impulsionam as operações da Azul, “terceira maior empresa do setor aéreo no Brasil atualmente com uma frota de 140 aeronaves, e não inviabilizam eventuais futuras parcerias com outras aéreas estrangeiras”. Há dois vídeos de entrevistas com Neeleman em que ele explica como foi a compra e os projetos futuros. Ele também cita nos vídeos o momento econômico pelo qual passa o país.

4.2.1 Análise sócio-histórica

A matéria sobre a compra, pela Azul, de parte da empresa portuguesa TAP e o investimento de 100 milhões de dólares da norte-americana *United Airlines* na Azul foi publicada em um momento em que o Brasil se encontrava no começo de uma crise econômica e política.¹³

Dois meses após a publicação da matéria, em agosto de 2015, o mesmo G1 apresenta dados catastróficos sobre o primeiro trimestre da economia brasileira. O Produto Interno Bruto (PIB), por exemplo, recuou 1,9% no segundo trimestre de 2015 em relação aos três meses anteriores, e o país entrou na chamada “recessão técnica”, ou seja, quando a economia registra dois trimestres seguidos de queda. Entre os fatores que levaram ao desempenho negativo estão a diminuição de investimentos no país e a queda do consumo das famílias.

Na segunda parte do texto publicado pelo G1, o texto dá espaço para o presidente e fundador da empresa brasileira opinar sobre a situação econômica do país e suas expectativas em relação ao futuro da economia. Segundo ele:

¹³A presidente à época, Dilma Rousseff, havia tomado posse seis meses antes, em 1 de janeiro de 2015, após sua reeleição. Porém, em junho de 2015, ela ainda não havia conseguido governar. O momento político era conturbado, e a economia já dava sinais da crise que o Brasil enfrentaria a partir do final de 2015 até os dias de hoje. Atualmente, o desemprego atinge 12 milhões de pessoas – um aumento de 3,8% sobre o trimestre de abril a junho de 2016 e de 33,9% frente ao mesmo trimestre de 2015 (DESEMPREGO..., 2016).

O Brasil vai voltar. Talvez algumas das coisas que a gente está passando hoje foram necessárias. Não sei, não vou julgar. O Brasil tem muita oportunidade. É uma pena que as coisas acontecem, que a gente vá para trás um pouco, mas talvez vai ser para o bem. Tenho grande esperança que o Brasil vai voltar muito forte (ALVARENGA, 2015).

Em relação ao setor da aviação, o período em análise marcou um momento de crise e discussões entre as companhias aéreas, a Secretaria da Aviação Civil e os Ministérios da Fazenda e do Planejamento sobre a lei federal que limita em 20% a participação de capital estrangeiro em empresas do setor. As discussões se davam na proposta de liberar uma maior participação de grupos internacionais nas empresas domésticas ainda em 2016, permitindo, através do enriquecimento das companhias, uma valorização do salário dos funcionários, bem como o aumento dos postos de trabalho.

Segundo informações publicadas pela imprensa (MOURA, 2016), na época, o governo brasileiro trabalhava com a possibilidade de aumentar de 20% para 49% o limite de investimento do capital estrangeiro, mas havia a hipótese de a Presidência permitir a compra de até 100% das ações pelas empresas estrangeiras, quando as companhias brasileiras envolvidas forem de menor porte. A matéria foi aprovada na Câmara dos Deputados e entrou em discussão no Senado Federal, sendo vetada pela Presidência da República quase um ano após o começo das discussões, em 26 de julho de 2016. A publicação ocorreu inclusive no *Diário Oficial da União*. De acordo com o veto proposto por Michel Temer, a elevação dessa participação para até 100% não é adequada ao interesse público (NOVA..., 2016).

Durante o ano de 2015, ocorreram greve de pilotos e comissários de bordo, queda de ações das empresas do setor na bolsa de valores, devido à desaceleração econômica do país, e a disparada do dólar.

4.2.2 Análise formal ou discursiva

Começaremos esta etapa da análise a partir da Fotografia, que, ao contrário da primeira matéria, fala por si só, sem a necessidade de legenda e texto. Com autoria de Darlan Alvarenga, do Portal G1, a Imagem mostra o CEO e fundador da empresa Azul, David Neeleman, segurando um celular adesivado com as logomarcas da Azul e da TAP unidas por um coração e um *botton* com os símbolos da Azul e da *United Airlines* ao lado de um coração. Ele sorri na imagem, com um semblante de satisfeito e feliz. Há fortes referências visuais relacionadas ao *punctun* que nos tocam, principalmente, em relação à moral e cultura capitalista, mas que permanecem em plano impessoal, sem nos atingir de forma especial.

Entre essas referências podemos destacar, sobretudo, o semblante de Neeleman, que de forma intencional posa para a foto segurando um celular com um adesivo da TAP em uma das mãos e na outra um *botton* da *United Airlines*. A Imagem nos toca sem ferir. Nos toca porque Neeleman dá a entender que é um empresário bem-sucedido, que deseja mais dinheiro e Poder.

Assim como a foto, o texto do repórter Darlan Alvarenga tem a intenção de mostrar que a Azul passa por uma fase de amadurecimento no setor da aviação brasileira e que, mesmo em época de crise econômica, como mostramos na análise sócio-histórica, a empresa está comprando e investindo.

A partir de uma análise do material, podemos avaliar aspectos do que Barthes (1978) define como a função do Mito, isto é, a naturalização e eternização da sociedade burguesa. O *site* de notícias G1 reafirma por diversas vezes esses aspectos da sociedade burguesa e capitalista, principalmente quando opta por publicar frases de Neeleman como “Queremos tudo”, quando ele se refere a outras empresas aéreas que poderia comprar; ou na primeira linha da matéria, ao dizer que o CEO e fundador da Azul está “colecionando novos amores”, após a compra de parte da TAP e a assinatura de parceria com a United; e também ao citar a declaração do CEO de que “Capilaridade é o jogo. Tendo capilaridade você ganha”, quando perguntado por jornalistas se o objetivo da Azul era se aproximar das empresas TAM e Gol, líderes do mercado no Brasil. Capilaridade nesse caso significaria que a empresa deve estar presente, para não correr o risco de perder posição para a concorrência. Ao final da matéria, quando perguntado sobre o destino dos 100 milhões de dólares que serão investidos pela *United* na Azul, o presidente declara. “É bom, dinheiro é bom”. Todas as declarações são características da sociedade burguesa e capitalista.

O Poder está presente em todo o texto, afinal, para Barthes (1978), ele se mostra em todo e qualquer discurso. Novamente, as frases de Neeleman como “Queremos tudo. E com a força que temos na área regional isso ajuda a gente a fazer mais de tudo”, ou “Nós amamos todo mundo”, ao se referir a outras empresas aéreas, são o exemplo claro do discurso de Poder. O *site* de notícias influencia nesse discurso, principalmente na segunda parte da matéria, em que a pauta é a crise econômica brasileira, escolhendo palavras como “otimismo”, “economia fragilizada”, “fôlego no caixa da empresa”, entre outras.

O Socioleto ingressa reafirmando o discurso do Poder e representando a linguagem de um grupo (nesse caso o discurso das grandes organizações). A característica é da linguagem encrática, vaga, difusa, aparentemente natural, típica da linguagem da cultura de massa (imprensa, rádio e televisão), e da linguagem da conversação, da opinião corrente. Na visão

de Barthes (1984b), o Socioleto é um falar social que representa a linguagem de um grupo, nesse caso, a das grandes empresas e organizações brasileiras, integrantes de um seletto grupo que investe no capital estrangeiro e recebe investimentos internacionais.

Como a matéria está centralizada na figura do fundador e atual presidente da Azul, há aspectos da cultura organizacional nas declarações de Neeleman ao G1. Schein (1999) define por valores casados os pontos que a organização valoriza – desde o *layout* físico até o estilo de se trabalhar, que podem ser diferentes em multinacionais – e o nível das certezas compartilhadas – quando é preciso levar em conta a história da empresa, quais foram os valores, crenças e certezas dos fundadores e dos líderes que a tornaram bem-sucedida. Neeleman, por exemplo, valoriza a competitividade. Assim, questionamos: será que a competitividade se reflete nas atitudes dos membros da organização?

O conteúdo, apresentado pelo G1, se enquadra no conceito de Mito conhecido como *Omissão da história*, bastante comum em coberturas instantâneas realizadas pela mídia que, sem tempo e sem interesse para contextualizações, apresenta os fatos de forma acrítica e isolados dos eventos que os antecederam – a crise econômica brasileira que se iniciava de forma veemente somente é citada por Neeleman em suas declarações, mas o G1 não chega a explicar ao leitor o que realmente estava acontecendo no país naquele período. Ainda, o discurso é de otimismo, semelhante ao discurso de Poder da empresa.

Na obra *Crítica e verdade*, Barthes (1970) refere que o *Fait Divers* é uma informação total, ou mais exatamente, imanente, contendo em si todo o seu saber. Ainda, segundo o autor, “não é preciso conhecer nada do mundo para consumir um *Fait Divers*” (1970, p. 57). Ele cita exemplos de *Fait Divers* como a notícia: “Acabam de limpar o Palácio da Justiça”. Esse não seria o *Fait Divers*. Porém, se não limpavam o local há cem anos, isso se tornaria um *Fait Divers*.

A limpeza do Palácio da Justiça, de um lado, sua raridade, de outro, são como os dois termos de uma função. É essa função que é viva, é ela que é regular, portanto, inteligível. O *Fait Divers* só começa onde a informação se desdobra e comporta por isso mesmo a certeza de uma relação; a brevidade do enunciado ou a importância da notícia (BARTHES, 1970, p. 57).

O tipo de *Fait Divers* encontrado na matéria do G1 é o de causalidade, através da causa esperada, em que um protagonista se torna o responsável e personagem principal. Aqui o protagonista é David Neeleman, e nele recaem as características apelativas e sensacionais do *Fait Divers*. O personagem é quem apresenta as novidades, como a compra da TAP a partir de um consórcio, o investimento de 800 milhões na companhia portuguesa que se

encontrava falida, o investimento de 100 milhões de dólares da *United Airlines* na Azul, para formar uma parceria; e o otimismo de Neeleman em relação ao desempenho brasileiro durante a crise econômica.

No Capítulo 3 deste trabalho, imaginávamos utilizar a categoria Estereótipo por diversos momentos em nossa análise, visto que a Imagem e a Reputação das organizações são “criadas” a partir de diversos fatores, inclusive, veremos, a partir de discursos e das muitas Imagens obtidas pelos diversos públicos que interagem com as organizações, nesse caso as companhias aéreas. Na matéria em discussão, aspectos relacionados aos Estereótipos estão presentes, por exemplo, a partir da Imagem de empresário bem-sucedido de David Neeleman, caracterizando o que Barthes afirma ser o enraizamento do senso comum, pois os “signos de que a língua é feita só existem à medida que são reconhecidos, isto é, em que se repetem” (BARTHES, 2001, p. 15).

Assim como o Poder, o Estereótipo está presente na língua, especificamente na linguagem encrática, característica dos meios de comunicação de massa nos quais o G1 se enquadra, que se produz e se espalha sob a proteção do poder e acaba por ser uma linguagem de repetição. Barthes persegue o Estereótipo, pois ele expressa a Doxa, o senso comum. Quando detectado, ele permite que nos enganemos. Combatê-lo é desvendar o imaginário que está veiculado nele. Ao ser repetido por diversas vezes, o Estereótipo torna-se verdade.

4.2.3 Interpretação ou reinterpretação

A partir das evidências levantadas nas etapas de análise sócio-histórica e de análise discursiva, vamos propor uma interpretação/reinterpretação que sintetize a matéria em questão. O contexto sócio-histórico parece não ter influenciado na decisão editorial do G1. Como vimos na análise discursiva, o texto está engajado em apresentar o momento relatado com otimismo e perspectivas. O presidente da companhia até fala sobre o momento atual, mas não há, por parte do veículo de comunicação, qualquer preocupação em explicar o fato aos leitores, nem colocá-los em contexto. Outros pontos mostrados na análise sócio-histórica, como greves no setor e perspectivas negativas para o setor da aviação, também não são contextualizados.

Um dos entendimentos que temos é o de exaltação da figura do presidente e fundador da Azul por diversos momentos. Ele é protagonista e fonte em todos os assuntos tratados no texto e apresenta suas opiniões em relação ao negócio estabelecido e à situação econômica do país. Neeleman critica a política de subsídios do Brasil, comparando-a com outros países.

Nesses pontos citados, a categoria Mito se faz presente – por meio da omissão da história, o leitor é iludido e levado a pensar que a empresa e o país estão crescendo com tantos investimentos e que mais empregos serão gerados ou mesmo que o serviço oferecido pela TAP poderia ser qualificado.

Alguns dias antes da publicação dessa matéria, no dia 1º de junho de 2015, uma pesquisa divulgada em Portugal destacava a TAP como a companhia aérea portuguesa com melhor reputação do mercado. A pesquisa, do *Marktest Reputation Index (MRI)* (TAP..., 2015), analisou 140 marcas de 23 categorias. Mesmo depois do processo de privatização da companhia, do qual a Azul é parte integrante, e da greve dos pilotos, a empresa continua a ser a preferida dos portugueses, tanto em confiança como em imagem e admiração. Ela é reconhecida como a companhia aérea mais familiar e mais recomendada, ficando, por isso, à frente de outras marcas como *British Airways*, *Fly Emirates* ou *Ryanair*.

As categorias Poder e Socioleto, em Barthes, são as que mais aparecem, reafirmando o discurso das grandes organizações, sendo uma representação da linguagem de um grupo – grandes empresários brasileiros responsáveis por organizações da área do setor aéreo que investem no país. A Imagem e, por consequência, a Reputação não são afetadas de forma negativa. O G1 trabalha no texto com a Imagem de uma empresa em pleno crescimento – dois meses antes, o mesmo *site* publicou notícia negando que a empresa estivesse demitindo, como veremos na próxima análise.

As Fotografias publicadas reforçam os aspectos do Poder e Socioleto da empresa. O diretor da Azul aparece nas imagens sempre sorrindo, com um semblante de satisfeito e feliz. Há fortes referências visuais relacionadas ao *Punctum* que nos tocam, principalmente, em relação à moral e cultura capitalistas, mas que permanecem em plano impessoal, sem nos atingir de forma especial.

Em relação à Imagem e Reputação, a matéria destaca, *a priori*, o caráter de competitividade e individualismo característico de organizações que integram o sistema econômico atual, o capitalismo. Ainda, a Azul aparece na matéria como uma empresa que, mesmo durante uma crise econômica, continua investindo e apostando no mercado, inclusive focando em rotas internacionais.

Segundo Van Riel (1995), o somatório de diversos atributos ou virtudes é o que confere a uma organização sua singularidade, diferenciando-a de qualquer outra. Evidentemente, como reflexo dessa “personalidade”, emergem sua Imagem (ou Imagens) e sua Reputação. A Imagem é o conjunto de significados pelo qual a organização é conhecida e pela qual as pessoas costumam descrevê-la, lembrá-la ou com ela se relacionar.

O leitor é levado pelo G1 a exaltar o personagem de David Neeleman, que é mostrado como um personagem bem-sucedido, feliz e com perspectivas de um futuro promissor. Nesse ponto, o *Fait Divers* de causalidade encontrado aparece como que nos fazendo acreditar nessa verdade e elevando o empresário a uma pessoa dotada de qualidades indiscutíveis. Outra característica da semiologia bastante encontrada no texto é a do Estereótipo. Ele aparece na representação da Imagem de empresário bem-sucedido de Neeleman e nas repetições do discurso encrático, que se produz e se espalha sob a proteção do poder e acaba por ser uma linguagem de repetição.

4.3 “AZUL NEGA DEMISSÃO DE FUNCIONÁRIOS, MAS NÃO DESCARTA CORTE DE VOOS”

Disponível no site em 1º de abril de 2015, a matéria apresenta um desmentido da empresa sobre notícias veiculadas na imprensa em relação à demissão de 700 pessoas (AZUL NEGA..., 2015). A empresa apresenta uma Nota de que a informação não procedia: “Ações como essa não fazem parte da cultura da companhia e nem de seu fundador, David Neeleman, que ao longo de sua trajetória esteve à frente de outras três aéreas e nunca realizou demissões”. Ao final, afirma ainda que a empresa permanecerá em algumas cidades, dependendo da implementação do PDAR e que, caso não ocorra, a companhia não descarta a saída de alguns mercados. Cita ainda matéria publicada no jornal *Folha de São Paulo* sobre cortes de voos para 11 cidades brasileiras.

4.3.1 Análise sócio-histórica

Em meio ao começo de uma crise econômica no país, essa matéria abre brechas para diversas interpretações. Mesmo tendo como fato principal um desmentido de demissões, o momento de crise sequer é citado pela redação do G1 em São Paulo. O grande destaque é outro contexto: a discussão em relação ao Programa de Desenvolvimento da Aviação Regional (PDAR) e como ele pode estimular o setor no qual a Azul é a principal interessada, visto que oferece esse serviço de voos regionais, o que a diferencia no mercado. Na época em que a matéria foi publicada, ocorria um debate em relação à viabilidade e aprovação do Programa – criado em 2014 pelo governo federal, ele foi cancelado em 2015.

O objetivo inicial era construir, ampliar e reformar 270 aeroportos regionais, com investimentos que chegariam a R\$ 7,3 bilhões. Atualmente, discute-se no Senado Federal a

execução de obras em 53 aeroportos, mas não há, por parte do atual governo, previsão de obras ou investimentos nessa área (CDR..., 2016).

Mesmo não sendo citado na notícia, o setor da aviação começava a enfrentar momentos de instabilidade em abril de 2015. No mesmo período, a Gol divulgou balanço do quarto trimestre de 2014, apresentando prejuízo de R\$ 1 bilhão. Na TAM, ocorreram paralisações no Aeroporto de Guarulhos, em que os funcionários reivindicavam melhores condições de trabalho. Alguns meses depois da data de publicação dessa notícia, em janeiro de 2016, *O Globo* publicou matéria projetando um ano difícil para o setor devido à recessão econômica e à alta do dólar, o que acabou ocorrendo realmente. Algumas companhias precisaram, inclusive, realizar muitas demissões (NOGUEIRA, 2016).

4.3.2. Análise formal ou discursiva

A foto de um avião da empresa Azul reproduzida da televisão é a que ilustra a matéria em análise. Encontramos nela o que Barthes (1990) caracteriza como o elemento de denotação na mensagem fotográfica, relacionado ao que ela explicita. O autor afirma que a Fotografia de imprensa é um objeto trabalhado, escolhido, composto, construído, tratado segundo normas profissionais, estéticas ou ideológicas. De outro lado, essa mesma Fotografia não é apenas percebida, recebida, ela é lida, ligada conscientemente pelo público que a consome aos signos. Todo o signo supõe um código, e é este código (de conotação) que seria necessário tentar estabelecer. A mensagem que a Imagem mostra serve, neste caso, para que o leitor que não teve acesso ao texto jornalístico entenda que a notícia trata de uma companhia aérea, e essa companhia aérea é a Azul. Encontramos características do *Studium*, que para Barthes (1990) é o interesse guiado pela Consciência, pela ordem natural que engloba características ligadas ao contexto cultural e técnico da Imagem.

O principal aspecto em análise nesta matéria está na Nota enviada pela empresa aos veículos de comunicação desmentindo os boatos de que a Azul estaria cogitando demitir 700 pessoas, o que realmente não aconteceu. O G1 optou por não publicar na íntegra, mas os trechos incluídos são curtos, objetivos e dizem que ações como essa (demissão de 700 funcionários) não fazem parte da cultura da companhia nem de seu fundador, David Neeleman. Conforme a Nota, Neeleman jamais havia realizado demissões nas empresas em que atuou. Mais uma vez, constatamos esse ponto na análise anterior, é a figura de Neeleman que aparece à frente da empresa, sendo utilizada como instrumento para defesa.

A Nota também se enquadra no que Schein (1999) define na cultura organizacional como o nível das certezas compartilhadas. É quando se leva em conta a história da empresa, os valores, as crenças e as certezas dos fundadores e dos líderes que a tornaram bem-sucedida – a partir do conteúdo exposto parece claro ao leitor que foi equivocada a publicação das demissões, uma vez que, segundo a cultura da organização, isso não ocorreria na Azul.

Outra categoria que pode ser utilizada para análise é a de Poder, em Barthes, presente em todos os discursos, nos grupos, nas modas, nas opiniões, nos espetáculos, nos jogos, nos esportes, nas relações familiares e privadas. “Assim que ela é proferida, mesmo que na intimidade mais profunda do sujeito, a língua entra a serviço de um Poder” (BARTHES, 1978, p. 14). O Poder está presente no conteúdo e no discurso colocado pela companhia a partir da Nota, quando a Azul responsabiliza o poder público pelo incentivo à aviação regional. O G1 detalha o PDAR e ainda diz que poderiam ser utilizados recursos específicos para a área, o que o governo federal não fez: “Para isso, o governo poderia usar até 30% dos recursos, equivalentes a R\$ 1,3 bilhão do estimado para 2015. No entanto, com o ajuste fiscal proposto pelo governo, o dinheiro ainda não foi liberado”.

O restante da matéria é mais informativo e se propõe a explicar que a empresa até poderia deixar de oferecer alguns voos regionais, mas isso somente ocorreria se o PDAR fosse implementado – o que até hoje não aconteceu: “A Azul acredita que o PDAR é fundamental para o crescimento do setor e do Brasil e espera que seja implementado o quanto antes para continuar a servir mais de 100 cidades no país e ainda poder ampliá-las”.

Os últimos parágrafos explicam o que é o PDAR, o quanto de custo geraria ao governo e seus benefícios. O texto se encerra com informações sobre a quantidade de aeronaves da empresa e de voos diários, o número de funcionários e os destinos oferecidos: “A Azul Linhas Aéreas detém uma frota de 145 aeronaves, mais de 10 mil funcionários, mais de 900 voos diários, 105 destinos servidos e um terço do total de decolagens do país”.

O Socioleto ingressa na reafirmação do discurso e da linguagem da Azul, presente em diversos momentos do texto – por mais de uma vez o G1 cita a Nota emitida pela empresa, detalha o material e ainda respalda a cultura da organização na linha de apoio¹⁴: “Cia aérea informou que cortes não fazem parte da cultura da empresa”. É a linguagem encrática, da cultura de massa. O discurso encrático, para o autor, é um discurso difuso, que impregna as trocas, os ritos sociais, os lazeres, o campo sociossimbólico. Quando o G1 se interessa em detalhar dados como número de funcionários ou quantidade de aeronaves está reafirmando o

¹⁴ Subtítulo composto por frase ou período, geralmente usado logo após o título nas notícias.

discurso da empresa, justificando a sua importância no mercado e a realidade em que a organização se encontra.

A notícia desperta o interesse do leitor a partir do título – “Azul nega demissão de funcionários, mas não descarta corte de voos” – e apresenta características do *Fait Divers* ao romper com o cotidiano dos acontecimentos, pois não é sempre que uma empresa precisa negar um boato de tanta relevância quanto a demissão em massa de funcionários, assim como não é comum realizar corte de voos e precisar explicar os motivos para a imprensa. Pode-se encontrar nessa matéria exemplos do que Barthes define como o *Fait Divers* de causalidade, na manifestação da causa perturbada, em que uma pequena causa provoca um grande efeito – um boato de que ocorreriam demissões na empresa Azul foram publicados por alguns jornais, o que acabou fazendo com que a empresa precisasse pautar a mídia negando o fato, com o objetivo principal de não afetar a Imagem e a Reputação da empresa. Na causa perturbada, a excepcionalidade está localizada no porquê da factualidade. Existe um efeito, porém a causa é desconhecida ou deformada pela imprecisão ou pela ilogicidade, mas mesmo assim há a formalização de uma situação de conflito, que aparece a partir da factualidade.

Na matéria, a viabilidade da implementação do PDAR é citada em vários momentos, como que justificando algo em relação ao discurso proferido pela empresa. Segundo Barthes (1978), o Estereótipo é isso, algo sempre repetido, ou mesmo repetível, que se aproveita de alguma situação.

Um dos tipos de Mito que aparecem em nossa análise é o da *Vacina*, ou seja, quando se camuflam as verdadeiras causas dos acontecimentos admitindo um mal menor – a matéria fala de demissões, porém não cita em nenhum momento o início da crise no setor da aviação, também não se buscaram as causas do começo do boato, nem a situação econômica em que se encontrava a empresa Azul quando o material foi publicado.

A *omissão da história* é comum em coberturas instantâneas realizadas pelos meios de comunicação de massa, que não têm tempo nem interesse em contextualizações, apresentando os fatos de forma acrítica e isolados dos eventos que os antecederam. Novamente, surgem pontos semelhantes aos que apareceram na *Vacina*, quando não se buscam causas mais aprofundadas dos fatos nem um detalhamento.

Encontramos também o tipo de *quantificação da qualidade*, quando eventos ou acontecimentos são reduzidos a números e impactos quantitativos. Ao final do texto, o G1 destaca dados relacionados à quantidade de aeronaves, número de funcionários, voos diários, destinos oferecidos e o total de decolagens no país.

4.3.3 Interpretação e reinterpretação

Nas análises anteriores, consideramos que um dos pontos mais interessantes da matéria diz respeito à Nota enviada pela Azul ao G1, quando a cultura da organização é utilizada em defesa da sua imagem. Devido a esse ponto, trazemos ao trabalho um artigo publicado na revista *Exame* de abril de 2015 (JANOT, 2015), em que Pedro Janot, primeiro presidente-executivo da Azul Linhas Aéreas, cita características interessantes relativas à cultura da Azul que desconhecíamos e que vão colaborar com o trabalho. Ele conta, por exemplo, o que Neeleman exigiu que Janot realizasse ao assumir a Companhia: proporcionasse aos funcionários a melhor experiência profissional da vida; e aos clientes, a melhor experiência de voo. Com todos felizes e satisfeitos (cliente interno feliz, cliente externo feliz, acionista feliz, nas palavras de Janot), a empresa cresceria com sucesso. Trazemos ao trabalho essa contribuição, visto que ela inclusive nos dá subsídios para um estudo mais aprofundado em relação à Cultura da Azul e para esse momento de Interpretação e Reinterpretação do que foi visto até agora.

Quando a Azul chegou ao Brasil, tínhamos um ambiente multicultural. Ela era formada por americanos e brasileiros de todas as religiões, com a cultura empresarial e educacional de ambos os países. Muito dessa cultura era herdada da Varig, pelas contratações que fizemos – uma empresa que tinha uma história de excelência, mas que passou por uma falência. Como, para nós, era muito importante olhar para dentro, eu e meus Diretores visitávamos bases aéreas, conversávamos com tripulações, com mecânicos, com os clientes, mantínhamos o diálogo aberto e escutávamos todas as dificuldades e reclamações deles. Só sentindo a temperatura na ponta você consegue identificar as barreiras do seu negócio. Mas, uma vez que sua empresa começa a crescer aceleradamente, como dar essa atenção dedicada, em vez de ser engolido pelo relacionamento com bancos e investidores, fornecedores, etc.? (JANOT, 2015).

Aliando o material do G1 ao artigo que trouxemos como contribuição, refletimos a partir de Marchiori (2008), que considera os aspectos emocionais do ambiente organizacional. Ela reforça a teoria de que, embora seja importante a maneira pela qual a comunidade vê e percebe a organização, é a partir da forma como seus membros a definem que é possível ampliar esse raio de credibilidade. Uma organização precisa ser entendida a partir da percepção dos seus gestores quanto ao perfil do público, elementos de persuasão e gerências da comunicação interpessoal à comunicação massiva. Torna-se assim uma prioridade entender os sentidos dos discursos que a empresa produz para os públicos interno e externo.

Para Kunsch (2014), o ambiente organizacional é uma realidade social vivenciada por pessoas que nela convivem com suas diferentes culturas. As pessoas precisam ser

consideradas e valorizadas no fazer comunicativo diário. O material publicado no G1 ainda contribui para refletirmos se realmente a Azul prioriza o bem-estar dos seus colaboradores e se em meio a uma possível crise severa não irá demitir.

Em relação à Imagem e Reputação, entendemos que não há danos, e a matéria traz contribuições relevantes, visto que, segundo Almeida (2014), a reputação se dá a partir de um conjunto de percepções e expectativas dos diversos públicos sobre a organização, pois se cria ao longo do tempo como resultado de repetidas interações e experiências. A Azul consegue, com essa matéria e o espaço dado pelo G1, desmentir o boato, enaltecer a cultura e os valores da empresa e sugerir que o governo é que deve resolver a situação da aviação regional, criando um plano de incentivo e desenvolvimento para o setor.

O *Fait Divers* encontrado na matéria acaba por promover no leitor certa preocupação, pois rompe com o cotidiano dos acontecimentos – um boato de tanta relevância quanto a demissão em massa de funcionários. Fica a dúvida se o que está noticiado pelo G1 é realmente verdadeiro ou não, se a empresa está em crise e pode vir a demitir. É o *Fait Divers* de causalidade, na manifestação da causa perturbada, em que uma pequena causa provoca um grande efeito – um boato de que ocorreriam demissões na empresa Azul foi publicado por alguns jornais, o que acabou fazendo com que a empresa precisasse pautar a mídia negando o fato, com o objetivo principal de não afetar a Imagem e a Reputação da empresa.

Ao não citar, por exemplo, o início da crise no setor da aviação, ou a situação econômica em que a Azul se encontrava, o Mito e sua categoria de *omissão da história* ingressam provocando no leitor a sensação de que o boato realmente não tem um contexto, logo, é mesmo só um boato – não pode ser verdadeiro, pois não há mais informações na matéria que tragam subsídios para que a demissão realmente tenha acontecido.

Encontramos o tipo de *quantificação da qualidade*, quando eventos ou acontecimentos são reduzidos a números e impactos quantitativos. Ao final do texto, o G1 destaca que a “Azul Linhas Aéreas Brasileiras detém uma frota de 145 aeronaves, mais de 10 mil funcionários, mais de 900 voos diários, 105 destinos servidos e um terço do total de decolagens do país”.

4.4 “AZUL DEIXA DE VOAR PARA ARARAQUARA E SÃO JOSÉ DOS CAMPOS”

Nossa análise se estende agora para as publicações sobre a empresa no *site* do jornal *Folha de São Paulo*. Com o título “Azul deixa de voar para Araraquara e São José dos Campos” (AZUL DEIXA..., 2014), a matéria publicada em 20 de dezembro de 2014 conta

que a empresa Azul está deixando de oferecer voos para os municípios de Araraquara e São José dos Campos, no estado de São Paulo, devido à baixa procura, o que tornou as operações da Companhia inviáveis economicamente.

Segundo a Nota de esclarecimento enviada pela Assessoria de Imprensa da Azul ao jornal *Folha de São Paulo*, a Companhia aguarda o Plano de Regulamentação da Aviação Regional para avaliar a possibilidade de retornar a essas bases. A matéria destaca ainda pontos como o alto investimento do poder público estadual e municipal em obras no aeroporto de Araraquara para receber a Azul, única companhia aérea a operar no local – após a saída da Azul, o aeroporto receberia apenas voos particulares. Foram R\$ 7,4 milhões investidos pelo governo paulista e R\$ 500 mil pela prefeitura. Também se pontua o esforço da prefeitura para manter a empresa operando no local.

4.4.1 Análise sócio-histórica

Segundo Thompson (1995), a necessidade de realizar uma análise sócio-histórica é de extrema importância para a compreensão da pesquisa, pois é preciso buscar o passado para compreender o “novo”. A matéria em questão apresenta como pano de fundo o Plano de Regulamentação da Aviação Regional lançado pelo governo federal em 28 de julho de 2014, cinco meses antes dessa publicação. A proposta era aumentar o acesso da população brasileira ao sistema de transporte aéreo, atendendo a aeroportos regionais de pequeno ou médio porte, fomentando o turismo em localidades menores. Previa-se a construção, ampliação e reforma de 270 aeroportos regionais, com investimentos que chegariam a R\$ 7,3 bilhões. A Azul se diferencia no mercado por oferecer voos regionais, ao contrário de companhias como a TAM e a GOL.

Na época dessa publicação, voos da empresa chegavam até os aeroportos dos municípios paulistas de Araraquara, a 273 Km da capital, e São José dos Campos, a 97 Km. Em Araraquara, a companhia há um ano era a única a pousar no aeroporto local, com o nome de Bartholomeu de Gusmão, que, sem a Azul, ficou recebendo somente voos particulares. A cidade tem cerca de 230 mil habitantes e um distrito industrial muito desenvolvido. Compõe a região turística Centro Paulista, com recursos naturais e histórico-culturais, além do turismo de negócios e eventos. A Azul recebeu incentivos do governo estadual e da prefeitura de Araraquara para permanecer. O aeroporto foi ampliado, e foram investidos milhões de reais nas obras – segundo o *site* da *Folha de São Paulo*, o governo do Estado liberou R\$ 7,4 milhões, e a prefeitura, R\$ 500 mil.

Mais próxima da capital paulista, São José dos Campos conta com cerca de 625 mil habitantes. Lá estão localizados institutos federais de pesquisa científica, empresas de tecnologia de ponta, universidades, faculdades e centros de formação. É o principal município da região metropolitana do Vale do Paraíba e o mais importante polo aeronáutico e aeroespacial da América Latina. Atualmente, seu aeroporto Internacional recebe voos somente da LATAM Linhas Aéreas. Não foram encontradas opções em outras companhias pesquisadas, como a Avianca e a Gol.

4.4.2 Análise formal ou discursiva

A foto que ilustra a matéria apresentada pelo *site* da *Folha de São Paulo* mostra um avião da Azul descendo no Aeroporto Bartholomeu de Gusmão, em Araraquara. Aparece na imagem, além do avião, a torre de controle do aeroporto, representando a estrutura presente no local. Há uma legenda na foto: “Avião da Azul durante chegada ao Aeroporto Bartholomeu de Gusmão em 2013, em Araraquara”, representando o que Barthes (1990) expõe sobre Fotografia jornalística, ou seja, a união da mensagem linguística com a mensagem fotográfica. Assim como o texto, a mensagem fotográfica carrega elementos denotados e conotados. A denotação está relacionada ao que a foto explicita, uma leitura social feita de elementos explícitos.

Encontramos elementos característicos do *Studium*, quando a foto é “lida” rapidamente. Nela parecem estar colocadas as intenções do fotógrafo de informar, representar, surpreender, fazer significar e dar vontade – nesse caso ele teve a intenção de mostrar o aeroporto, a torre de controle e o avião em procedimento de pouso. Para Barthes (2012), a região difícil da Fotografia é a máscara, pois a foto, cujo sentido causa muita impressão, tem seu sentido claro e nu desviado – é consumida esteticamente, e não politicamente. A Fotografia subverte, segundo o autor, não quando aterroriza, perturba, mas quando é pensativa.

Vale ressaltar que o *Studium*, quando não é ferido por um *Punctum*, gera o que Barthes chama de Fotografia unária – muito característica em reportagens, quando a imagem pode gritar, mas não pode ferir. Ela também é unária quando transforma a realidade sem duplicá-la.

O Poder se mostra em todos os discursos, defende Barthes (1978). Na matéria em questão, está presente no discurso da companhia aérea ao dizer que está desativando as operações nessas cidades devido ao baixo movimento, o que tornou as operações inviáveis

economicamente, e na retomada do discurso de que aguarda o Plano de Aviação Regional para avaliar o retorno a essas bases, porém sem previsão.¹⁵

De um lado, aqueles que têm, de outro, os que não o têm; acreditamos que o poder fosse um objeto exemplarmente político: acreditamos agora que é também um objeto ideológico, que ele se insinua nos lugares onde não ouvíamos de início, nas instituições, nos ensinos, mas, em suma, que ele é sempre uno (BARTHES, 1978, p. 10-11).

Há características da categoria Poder no discurso do *site* de notícias, quando destaca pontos como: “Em Araraquara, a empresa era a única no Aeroporto Bartholomeu de Gusmão que, a partir de agora, só vai operar voos particulares”, reiterando a importância estratégica que a empresa tinha no local; ou também quando cita os investimentos feitos pelo poder público no Bartholomeu de Gusmão, como que afirmando que as obras ocorreram devido ao serviço que a Azul ofereceria e que durou somente um ano. A *Folha de São Paulo* explica ainda que a prefeitura procurou interferir na decisão da companhia, sem sucesso.

O Poder está na linguagem, especialmente por meio da língua como instituição social. A sobrevivência na sociedade nos faz obrigatoriamente recorrer a ela, utilizar os seus códigos, respeitar sua estrutura – caso contrário, podemos não ser escutados –, embora tal apropriação signifique se submeter às suas regras. Isso “implica uma relação fatal de alienação. Falar, e com maior razão discorrer, não é comunicar, como se repete com demasiada frequência, é sujeitar: toda língua é uma reição generalizada” (BARTHES, 1978, p. 13).

Essa mesma linguagem empoderada de um dos principais veículos de comunicação do país, juntamente com outra linguagem dotada de poder, de uma grande empresa como a Azul, representam o Socioleto, categoria que reafirma o que foi dito e ingressa como forma particular de fala, armas do discurso.

Para Barthes (1978), o cenário social é composto de diversos grupos, cada qual com seus discursos, dos quais alguns prevalecem e, por isso, são os mais consumidos. Entretanto, consumir o mesmo discurso não garante homogeneidade – independentemente da fala que consomem, os grupos continuam produzindo o seu próprio discurso. Barthes (1999) acredita que os Socioletos podem ser de dois tipos: acrático e encrático, estruturados a partir dos discursos de Poder. No Socioleto encrático a linguagem desenvolve-se sobre as relações instauradas nos aparelhos estatais, institucionais e ideológicos. É um discurso difuso,

¹⁵ Em consulta ao site da companhia aérea, verificamos que a Azul continua sem oferecer voos para Araraquara e São José dos Campos.

disseminado, que impregna as trocas, os ritos sociais, os lazeres e busca legitimar a fala das classes.

A linguagem encrática (aquela que se reproduz e se espalha sob a proteção do poder) é uma linguagem de repetição. Todas as instituições oficiais de linguagem são máquinas respiradoras: a escola, o esporte, a publicidade, a obra de massa, a canção, a informação, redizem sempre a mesma estrutura, o mesmo sentido – são as notas enviadas pela Assessoria de Imprensa da Azul que pautam os veículos de comunicação e respondem aos questionamentos da imprensa. Enquanto o discurso encrático age por opressão, o acrático age por sujeição, ambos determinados a intimidar o outro, pressioná-lo. E não apenas o outro, visto que todo socioleto coage também aqueles que o compartilham. O discurso acrático representa as linguagens que se formam fora do Poder, mas não necessariamente contra ele – em nossa análise, o que mais se assemelha ao discurso acrático é o apresentado pela Prefeitura de Araraquara, quando diz que buscou intervir na decisão da Azul de deixar de operar no aeroporto local.

A partir de palavras, ações, falas e imagens que se repetem, podem ser encontrados os Estereótipos. Nessa matéria, o discurso abordado volta a colocar a responsabilidade sobre a viabilidade de rotas da Azul ao Plano de Desenvolvimento da Aviação Regional, fazendo com que a empresa se mantenha sem culpa pelo fim da rota e sem danos à sua imagem. A frase “No entanto, a Azul informou que aguarda a regulamentação do Plano de Aviação Regional para avaliar o retorno a estas bases” dá esperança aos moradores e ao poder público dos municípios envolvidos, o que para Barthes é um oportunismo, conformado com a linguagem reinante ou com o que a linguagem pode reger.

Partindo da ideia de que a função do Mito, na mídia, é a naturalização e eternização da sociedade burguesa, entendemos que se abrem diversos caminhos para interpretações a partir do conteúdo em análise. Verificando os sete tipos de Mitos de Barthes, encontramos na matéria características da *Vacina*, uma vez que a Azul afirma que a falta de movimento no aeroporto fez com que a empresa deixasse de operar lá. Nos questionamos: será que realmente são esses os motivos? A LATAM – antiga TAM Linhas Aéreas – oferece ainda voos diários para São José dos Campos.

A partir da *Vacina*, entendemos que há também outro tipo, o da *omissão da história*. Abrimos um parêntese nessa categoria por entendermos que a *Folha de São Paulo*, diferentemente das matérias do G1 analisadas, buscou um contexto, ao dizer que em outubro a Azul havia recuado da decisão de deixar de operar em Araraquara. No entanto, ficou somente nesse nível a informação, sem aprofundamento, não teve interesse de ir além e buscar o que

realmente motivou a Azul a deixar de operar nessas localidades. A *quantificação da qualidade* também aparece, principalmente quando, no último parágrafo, são expostos os valores gastos pelo poder público na reforma do aeroporto de Araraquara. Ao final do texto, o leitor é impactado com os dados sobre investimentos milionários realizados pelo Estado de São Paulo e pelo município em obras em 2013 que até agora foram pouco utilizadas.

Pontuais, precisos, circunscritos dentro de limites observáveis, os fatos se apresentam, mas nem sempre se explicam. Quando há algo por trás, escondido, que precisamos ir além na notícia e que confunde a ordem aparente das coisas, nos deparamos com o *Fait Divers*. Na matéria em questão, há diversas informações colocadas que estão nas entrelinhas, querendo dizer algo, sem explicar. A notícia em análise se enquadra no *Fait Divers* de causalidade, na causa perturbada, quando um ato produz consequências diversas (RAMOS, 2001). A notícia da *Folha de São Paulo* está povoada de inquietações que acabam por despertar curiosidade no leitor, fazendo com que se imaginem respostas para perguntas que o texto provoca, como, por exemplo, por que a Azul está saindo dessas localidades mesmo elas sendo um polo tão importante do turismo de negócios?

4.4.3 Interpretação e reinterpretação

O contexto sócio-histórico parece ter influenciado na cobertura dada pelo jornal *Folha de São Paulo* à saída da Azul dessas duas bases. Primeiro porque poucos meses antes, em 28 de julho, o governo federal havia lançado o Plano de Aviação Regional; segundo, porque houve um investimento grande em obras naqueles aeroportos, o que acaba por despertar certa indignação e curiosidade em quem lê a matéria, pois o aeroporto de Araraquara, que só dependia da Azul para operar, deixará de ser utilizado com frequência – dinheiro gasto em vão.

Entendemos que a matéria não prejudica a Imagem e a Reputação da Companhia. As informações que poderiam gerar certa indignação por parte do leitor, e que dizem respeito aos valores investidos nas obras, assim como a exclusividade da Azul no aeroporto de Araraquara ou o pouco tempo que a empresa operou nos locais, se encontram ao final do texto, após a foto destacada no centro, e não chamam a atenção. Ao contrário disso, a Nota da empresa informando que deixa de operar nas localidades devido ao baixo movimento, e que inclusive não descarta um retorno futuro caso o Plano de Aviação Regional seja aprovado, culpa e repassa a responsabilidade para terceiros, garantindo ao ocorrido um aspecto político, e não somente de responsabilidade da empresa.

O *Fait Divers* que aparece, de causalidade, na causa perturbada, se caracteriza por provocar no leitor consequências diversas – a matéria está povoada de argumentos que despertam inquietações sobre o verdadeiro motivo de a empresa deixar de operar nesses locais. Ainda, se levarmos em conta a análise sócio-histórica, verificamos que os municípios atingidos têm grande potencial, por exemplo, para o turismo de negócios e estão localizados em zonas desenvolvidas economicamente. Ainda, foram feitos investimentos da prefeitura local e do estado de São Paulo no aeroporto de Araraquara, que foi ampliado e reformado. A LATAM, antiga TAM, não deixou de operar em um dos municípios – São José dos Campos, o que nos permite entender que não seria somente o baixo movimento que faria com que a Azul deixasse de oferecer conexões nesse local, visto que outra grande companhia aérea ainda opera lá. Todos esses pontos podem caracterizar um desinteresse por parte da *Folha de São Paulo* em questionar o que realmente levou a Azul a sair dessas localidades, influenciando assim no entendimento do leitor que não tem conhecimento detalhado sobre a região e não sabe que há potencial para voos e para a operação de outras companhias.

É importante ressaltarmos ainda que a *Folha de São Paulo* buscou um contexto, ao relatar que em outubro a Azul havia recuado da decisão de deixar de operar em Araraquara, mas não aprofundou motivos, dando a notícia um caráter mais político e relacionado à aprovação ou não do Plano de Aviação Regional pelo governo. As informações sobre o quanto de investimento público foi feito nas obras, na utilização de dinheiro público, não aparecem em destaque, e sim ao final do texto, caracterizando aspectos do Mito relacionados ao que chamamos de *quantificação da qualidade*. Dessa forma, a Imagem da companhia continua intacta, naturalizada pelo Mito, que não questiona e intervém de forma positiva.

Finalizamos com Almeida (2014), para quem a Imagem de uma organização é formada pelos públicos externos e se configura como a percepção e interpretação de outros em relação à organização. Já a Reputação é o conjunto de percepções e expectativas dos diversos públicos sobre a organização, pois se cria ao longo do tempo, como resultado de repetidas interações e experiências.

4.5 “AZUL COMEÇA A VENDER PASSAGENS DE VOOS PARA FORT LAUDERDALE E ORLANDO”

A próxima matéria em análise foi publicada pelo *site* da *Folha de São Paulo* em 11 de setembro de 2014 e conta aos leitores que a Azul oferecerá a partir do mês de dezembro daquele ano voos para dois destinos importantes na Flórida, Estados Unidos: Fort Lauderdale

e Orlando (AZUL COMEÇA..., 2014). Na matéria constam as datas em que vão começar a ser vendidas as passagens, além dos preços, a frequência das viagens e informações sobre pacotes de hospedagens que a agência de turismo da empresa está ofertando. Ao final do texto, a *Folha de São Paulo* destaca outra novidade da Azul: voos para Nova Iorque no meio de 2015.

4.5.1 Análise sócio-histórica

A publicação da matéria sobre os novos destinos oferecidos pela Azul Linhas Aéreas ocorre em um momento de crescimento e expansão da empresa, motivado pelo lançamento da primeira rota internacional, para os Estados Unidos. A partir da análise de *releases* publicados pela assessoria de imprensa da Azul (VOE AZUL, 2014a; 2014b) durante o mês de setembro de 2014, encontramos outras notícias sobre novos destinos e rotas, além de pacotes de viagens da agência de turismo da empresa, o que demonstra um bom momento da companhia aérea no mercado naquele período.

Foram realizadas buscas por dados oficiais do setor de aviação. As companhias integrantes da Associação Brasileira das Empresas Aéreas (ABEAR) – Avianca, Azul, Gol e TAM –, apesar da desaceleração, tiveram um crescimento de 5,7% em 2014. A oferta de voos domésticos subiu 0,8% (havia sido de 2% em 2013), avançando menos que a demanda por voos, que cresceu 3,7%. Em 2014, foram 95,1 milhões de passageiros transportados nos voos domésticos (alta de 6,9%; havia sido de 7,1% em 2013) e outros 6,4 milhões nos internacionais (alta de 6,2%; havia sido de 4,8% no ano anterior) (ABEAR, 2016). Só a Azul transportou 21 milhões de passageiros nesse ano, para 105 destinos diferentes, e teve 138 aeronaves em serviço.

Em relação à economia brasileira, o ano ainda era de incertezas, devido às eleições presidenciais, em outubro. O país também acabava de sediar uma Copa do Mundo de futebol, encerrada em 13 de julho, que movimentou o setor turístico nacional, e tinha ainda como perspectiva futura a realização de outro megaevento esportivo: os Jogos Olímpicos de 2016, no Rio de Janeiro.

4.5.2 Análise formal ou discursiva

Como não há fotos ilustrando a matéria em análise, começaremos essa etapa por uma das categorias que mais chama a atenção nessa matéria: a do Poder, em Roland Barthes. Ao

lermos a matéria publicada pelo *site* da *Folha de São Paulo*, ficamos na dúvida se o material não tem um caráter publicitário, ou se não é um espaço pago de veiculação, ou mesmo parte do *release*¹⁶ publicado no site da companhia e enviado pela assessoria de imprensa da empresa aos veículos de comunicação (VOE AZUL, 2014a). A matéria apresenta os novos destinos: “As operações contemplarão as cidades de Fort Lauderdale, a cerca de 45 Km de Miami, e Orlando, com início marcado para 1 e 15 de dezembro”. Porém, não há nenhum tipo de questionamento por parte do *site* de notícias em relação à novidade: as informações são todas positivas, com dados, por exemplo, sobre os preços das passagens; fala-se de pacotes de hospedagem que a empresa oferece a partir da sua Agência de Turismo; e, por fim, como chave de ouro da propaganda positiva de uma empresa, o *site* anuncia que em meados de 2015 a Azul deve estreiar voos para Nova York, como o terceiro destino norte-americano – “Além disso, em meados de 2015, a companhia deve estreiar seu terceiro destino norte-americano, com voos para Nova York”.

Acreditamos que há aspectos do Poder em todo o conteúdo da matéria, do primeiro ao último parágrafo. Um Poder que não fica claro no discurso jornalístico, mas está nas entrelinhas. Inclusive, uma das nossas questões de pesquisa pergunta: como a reputação de cada companhia pode determinar abordagens jornalísticas diferenciadas? É o que veremos em breve. Desde o início deste trabalho, imaginávamos encontrar em nossa análise diversas situações em que o Poder das empresas se mostraria presente – essa matéria parece ser um dos casos, como outras talvez.

Lembramos também do Socioleto, que, na visão de Barthes (1984b), é um falar social que representa a linguagem de um grupo, nesse caso de uma grande empresa como a Azul Linhas Aéreas. A *Folha de São Paulo*, nessa matéria, simplesmente representa e apresenta o discurso da Azul. A linguagem que aparece é a encrática, aquela que, para Barthes (1987, p. 55), se produz e se espalha sob a proteção do poder, como uma linguagem de repetição, pois rediz “sempre a mesma estrutura, o mesmo sentido, amiúde as mesmas palavras: o estereótipo é um fato político, a figura principal da ideologia”.

Ainda, é necessário considerar o papel da cultura midiática que apresenta, constantemente, a matéria-prima para a formação de mitos na sociedade contemporânea. A velocidade na produção e na difusão de informações e imagens fornece elementos para a criação de mitos instantâneos, efêmeros: sai um mito e entra outro, consumido sem

¹⁶ Uma das principais ferramentas de uma assessoria de imprensa quando o assunto é comunicação externa é o *release*, que consiste em um texto, de cunho jornalístico, sobre uma organização ou algo que essa organização busca divulgar. O material é enviado diretamente a jornalistas dos veículos de comunicação para os quais aquela empresa busca divulgar seu material, suas ações ou seus eventos.

consciência ou reflexão. Na cultura da mídia, os mitos nascem e morrem todos os dias, e a necessidade por novos mitos não termina. O Mito, nessa matéria, se encontra na própria empresa, que simplesmente naturaliza e eterniza a sociedade burguesa, como Barthes definia, não sendo, em nenhum momento, questionada ou analisada por algo ou alguém.

As falas e o discurso da empresa se repetem ao longo da matéria, que segue sempre a mesma linha, em um discurso institucional e informativo. É quando aparecem os Estereótipos – ao citar a operadora de turismo da companhia que oferece outros pacotes de viagens ou as frequências extras que serão oferecidas para Orlando e Fort Lauderdale com o objetivo de atender às férias escolares. Eles estão presentes também quando analisamos o grupo para quem o conteúdo interessa – pessoas que integram uma classe social que possui condições econômico-financeiras favoráveis para viajar aos Estados Unidos em férias, por exemplo.

Pela ótica mais comum, o *Fait Divers* é a seção de um jornal na qual estão reunidos os incidentes do dia, geralmente as mortes, os acidentes, os suicídios ou qualquer outro acontecimento marcante do dia. Pode ser uma notícia de pouca importância, um fato insignificante oposto à notícia significativa e ao acontecimento histórico. Na matéria em análise, o *Fait Divers* encontrado é o de coincidência, na manifestação da *repetição* de um discurso proferido pela empresa em seus materiais de divulgação, conforme constatamos na análise sócio-histórica e que tem como proposta informar sobre um novo serviço oferecido pela empresa Azul. Para Barthes, a principal característica do *Fait Divers* é ser uma informação total, para que quem a consoma não precise saber nada do mundo – essa matéria não nos faz pensar sobre algo, se caracteriza realmente como um serviço.

4.5.3 Interpretação/reinterpretação

A matéria em questão é bastante positiva para a Imagem e, conseqüentemente, para a Reputação da Azul Linhas Aéreas. A partir da análise sócio-histórica, verificamos um momento de crescimento e expansão da empresa, motivado inclusive pelo lançamento da primeira rota internacional, para os Estados Unidos. Esse contexto, entendemos, acabou influenciando na decisão editorial do *site* de notícias, que publicou uma matéria bastante positiva para a empresa, com detalhes de como o leitor – e talvez futuro cliente da Azul – pode conseguir as passagens para Orlando e Fort Lauderdale e quanto elas custam – “pelos canais oficiais da empresa e por agências de viagem [...] a partir de R\$ 1.500 ida e volta”. Além disso, foram colocadas informações sobre pacotes de viagens aos destinos oferecidos

pela agência de turismo da empresa e sobre a antecipação de um outro destino, Nova York, em meados de 2015.

A matéria apela para o lado emocional a partir do *Fait Divers* de coincidência, na manifestação da *repetição* do discurso. Um discurso institucional e de Poder da empresa, que faz com que o leitor interessado e com poder aquisitivo necessário (Estereótipo) para esse tipo de viagem tenha conhecimento sobre os detalhes da rota, além dos horários e valores oferecidos. Outro fator persuasivo encontrado está na maneira como a empresa é retratada. Com a ideia de dar um aspecto mitológico ao texto, a Azul não é questionada sobre as rotas em nenhum momento – o veículo de comunicação poderia perguntar sobre o porquê da escolha em voar para essas localidades –, e o discurso proferido transforma a sua fala em inocente, pura, correta e verdadeira. É a eternização e a naturalização da sociedade burguesa em seus aspectos mais clássicos, diria Barthes (1978).

Como mencionado anteriormente, os Estereótipos estão presentes na promoção da linguagem de grupo específico de pessoas com poder aquisitivo suficiente para viajar aos Estados Unidos. Nessa perspectiva, o Estereótipo se liga ao Socioleto, com ambos representando a sociedade capitalista e os aspectos de consumo e estímulo à economia característicos desse sistema econômico-financeiro da nossa sociedade.

Ainda, para quem lê o conteúdo da notícia, a empresa está em amplo crescimento, aposta no novo e está pensando no futuro. Almeida (2014) afirma que a imagem é importante tanto para a instituição quanto para o receptor, ou um dos públicos atingidos. Para as organizações, a Imagem positiva pode se tornar pré-condição essencial para a criação de relações eficazes. Para quem recebe a informação, a Imagem constitui uma verdade.

4.6 “PRESSIONADO, RELATOR MUDA MP PARA BENEFICIAR NOVAMENTE A AZUL”

A última matéria, “Pressionado, relator muda MP para beneficiar novamente a Azul” (AMORA, 2014), de 11 de novembro de 2014, trata de uma medida provisória que limitaria o número de passageiros para voos regionais, o que, segundo a reportagem, beneficiaria a Azul. A matéria cita o relator do Projeto de Lei, senador Flexa Ribeiro (PSDB-PA) e as mudanças que ele propõe. Apresenta uma briga política e econômica entre as principais companhias aéreas brasileiras – TAM, Azul, GOL e Avianca – em relação ao número de assentos possíveis nas aeronaves que voam para cidades menores, visto que, entre essas empresas, somente a Azul dispõe de aviões menores, os da Embraer. Ao final da matéria, outro tema

bastante polêmico na área da aviação é abordado: o limite de 20% de capital estrangeiro nas empresas aéreas nacionais. Até a atualidade, ainda se discute esse tema, que, na época, conforme afirma a matéria, tinha certa resistência do governo federal. Detalharemos melhor o contexto durante a análise sócio-histórica.

4.6.1 Análise sócio-histórica

A matéria em análise foi publicada em um momento confuso no setor da aviação regional brasileira, como explicamos em outras discussões anteriores neste capítulo. A pauta era o número de assentos que poderiam ser ofertados em voos regionais, em que a Azul seria a principal empresa beneficiada, por dispor de aviões menores, com até 120 lugares. O tema foi bastante discutido na Câmara e no Senado Federal. Em dezembro de 2014, o relator da medida provisória, senador Romero Jucá, incorporou e apresentou um texto aprovado pelo senador Flexa Ribeiro, que havia feito a proposta inicialmente. Segundo o texto, metade dos assentos das aeronaves poderia ser subsidiado, limitados a 60 assentos por voo. O prazo de duração dos incentivos seria de cinco anos, com uma prorrogação justificada. Recursos do Fundo Nacional de Aviação Civil (FNAC) seriam usados para pagar custos relativos às tarifas aeroportuárias e de navegação aérea, assim como parte dos custos de voos nas rotas regionais. Para o estado do Amazonas, o texto abria exceções, devido ao fato de o avião ser um dos principais meios de transporte utilizados naquela região.

Ao final da matéria, a *Folha de São Paulo* cita a lei federal que limitava em 20% a participação de capital estrangeiro em empresas do setor da aviação, proposta pelo mesmo senador, Flexa Ribeiro. Ocorreram diversas discussões ao longo de 2016 sobre o tema, sugestões variadas e até a liberação de 100% de capital estrangeiro. Aprovado na Câmara dos Deputados, o projeto de lei entrou em discussão no Senado Federal e foi vetado pela Presidência da República em 26 de julho de 2016 – quase dois anos depois. De acordo com o Veto proposto pelo presidente da República Michel Temer, a elevação dessa participação para até 100% não é adequada ao interesse público (NOVA..., 2016).

Para a Azul, o momento em que a matéria foi publicada era de expansão, com o oferecimento de voos internacionais para dois destinos nos Estados Unidos, como vimos na análise anterior, e de crescimento na oferta de rotas e de procura por passagens. Conforme citado na matéria, em julho de 2014, a empresa havia anunciado ainda a intenção de compra de até 50 jatos do modelo E195-E2 da Embraer. Estimada em 3,1 bilhões de dólares, essa compra bilionária fez da Azul a primeira no mundo a operar um modelo da segunda família

da Embraer, a E2. No total, a companhia brasileira possuía em sua frota 82 aeronaves E-Jets e encomendou mais onze. A Embraer pretende entregar o primeiro modelo da E2, o E190, no primeiro semestre de 2018. Para o E-195, a expectativa é que as atividades se iniciem em 2019; enquanto para o E-175 há projeção para entrada em operação durante 2020. Ambos fazem parte do segmento de 70 a 130 assentos da aviação comercial.

4.6.2 Análise formal ou discursiva

A matéria apresenta no título características de Poder e de como a mídia pode e sabe manipular quando lhe interessa. Uma matéria política, que apresenta ao leitor uma disputa entre o governo, o senado, na figura de um dos seus integrantes, o senador Flexa Ribeiro, e as principais companhias aéreas brasileiras – Avianca, Azul, Gol e TAM – pelo subsídio de assentos em voos regionais. Nessa disputa, segundo a matéria, a principal beneficiada é a Azul, que dispõe de aviões menores e estaria investindo na compra de outros para atender à demanda que cresceria com a aprovação desse projeto. Aspectos do que Barthes define como Poder são encontrados em diversos momentos ao longo do texto, como, por exemplo, quando a *Folha de São Paulo* publica que “a Azul ameaçou cancelar encomenda de aviões se o texto fosse aprovado” ou

Segundo Flexa, o acordo foi firmado numa reunião nesta manhã com o governo; [...] No Congresso, houve a tentativa de mudança para que outras companhias aéreas, Avianca, Gol e Tam, também pudessem ter seus aviões, maiores que os da Embraer, beneficiados (AMORA, 2014).

São todas frases que demonstram o interesse da *Folha de São Paulo* em promover o debate sobre o tema e mostrar que há uma disputa em jogo – disputa essa que a Azul quer ganhar a todo custo, inclusive ameaçando cancelar a encomenda de aviões que havia comprado da Embraer (uma empresa brasileira).

Todo discurso é ideológico e é um discurso de Poder, pois ele mora no interior do próprio discurso e faz parte da sua arquitetura textual. Em sua aula inaugural no Colégio de França, em janeiro de 1977, que originou a obra *Aula*, Barthes falou sobre a questão dos poderes, analisando o seu funcionamento não em termos de centralidade e concentração, mas de redes dispersas e localizadas de micropoderes. O Poder, para o autor, estaria ligado a todos os aspectos da vida humana, e não somente ao Estado e às classes dominantes. Ele seria onipresente, porque é parte integrante da linguagem.

[...] o poder está presente nos mais finos mecanismos do intercâmbio social: não somente no Estado, nas classes, nos grupos, mas ainda nas modas, nas opiniões correntes, nos espetáculos, nos jogos, nos esportes, nas informações, nas relações familiares e privadas, e até mesmo nos impulsos libertadores que tentam contestá-lo [...] Esse objeto em que se inscreve o poder, desde toda a eternidade humana, é a linguagem ou, para ser mais preciso, sua expressão obrigatória: a língua (BARTHES, 1978, p. 11-12).

O Socioleto ingressa reafirmando o discurso do Poder, representando a linguagem de um grupo – nesse caso o discurso do governo federal, alinhado ao poder legislativo (Senado Federal) em contradição com as grandes organizações. Junto está a linguagem da imprensa, querendo narrar os fatos e colaborando para a construção de um conflito entre as três áreas envolvidas – empresas, governo e Senado Federal. A linguagem é típica da linguagem da cultura de massa, da conversação, da opinião corrente, por isso considerada encrática.

Essa característica de manipulação da mídia aparece quando pensamos na parte mitológica desse conteúdo – qualquer elemento significativo (ou não) pode conter aspectos capazes de alçar um objeto à condição mitológica, principalmente se estiver associado à cultura midiática, ou seja, os veículos de comunicação são capazes de construir a Imagem de grupos, segmentos ou áreas da sociedade. “Se é a comunicação que constrói a realidade, quem detém a construção dessa realidade detém também o poder sobre a existência das coisas, sobre a difusão das ideias, sobre a criação da opinião pública” (GUARESCHI, 1993, p. 15). Para Barthes (1993), o Mito é um sistema de comunicação, uma mensagem. Nessa matéria, ele está presente no discurso explicativo da *Folha de São Paulo*, que naturaliza conceitos e transforma a história e os conflitos em inocentes.

O conflito surge a partir do factual – “pelo novo parecer, que começa a ser analisado daqui a pouco na comissão prévia de análise da MP, apenas os voos para a região amazônica não terão limite de assentos subsidiados” – e traz características do *Fait Divers* de coincidência, por meio da antítese, quando são apresentadas perspectivas diferentes e antagônicas em um único texto, fundidas em uma única realidade, que é a aprovação ou não de um recurso, que poderia, ou não, favorecer a empresa. A matéria dá o tom antagônico, ora tornando a Azul beneficiária, ora a tornando inocente e vítima de acordos e artimanhas políticas.

Os Estereótipos, na visão de Barthes (1978), estão presentes nas repetições, que buscam gerar conflitos em relação ao fato, e na utilização de frases como “mudou novamente seu parecer”, referindo-se ao conteúdo que seria apresentado pelo senador Flexa Ribeiro, “novo parecer”, referindo-se novamente à mudança que esse senador estaria propondo e que

beneficiária a Azul, e “esse limite”, relacionado ao mesmo parecer. Esses pontos caracterizam o conceito de Estereótipo. Não há fotos ilustrando o material.

4.6.3 Interpretação e reinterpretação

Nessa etapa de Interpretação e Reinterpretação é quando o pesquisador desconstrói as mensagens, a partir das etapas anteriores, e une o que foi visto nas análises sócio-histórica e formal e discursiva. Com todo o contexto sócio-histórico apresentado até aqui, em que se destacam pontos de instabilidade permeados por uma grande força política envolvida, chegamos ao entendimento de que a matéria defende a empresa do conflito que poderia ser gerado, caso todos os aspectos que apresentamos na análise discursiva fossem realmente levados em conta pelo leitor. O conflito existe, isso é certo, mas não chega a impactar na Imagem da empresa perante seus públicos. A briga colocada pela *Folha de São Paulo* se mantém dentro de um contexto político, estimulada pelo *Fait Divers* de coincidência, explícito a partir da antítese, em que perspectivas diferentes e antagônicas se unem em prol de uma única possível verdade – a verdade de que a Azul seria beneficiada, explícita logo no título da matéria.

Em certo momento, quando é dito que a Azul ameaçava devolver os jatos da Embraer previamente adquiridos, há, por parte da publicação, a ideia de que a empresa estaria fazendo isso como que em tom de ameaça, mas que, conforme veremos abaixo, acaba por parecer uma estratégia de defesa da companhia perante os fatos retratados.

Nessa matéria, a Azul é colocada em um patamar mais distante, não sendo mostrado o que realmente ocorria nos bastidores do possível conflito, que se mantém em um nível político, apesar do momento de disputa e ânimos acirrados, como verificamos na análise sócio-histórica. Porém, diferentemente das outras matérias analisadas até agora, não há um posicionamento institucional da Azul. Somente a *Folha de São Paulo* se posiciona, coloca seus pontos de vista e aborda apenas o que considera interessante.

Mesmo com a força discursiva do título, com a colocação da disputa entre as companhias e o fato de a Azul ameaçar cancelar a encomenda estimada em bilhões de dólares de aviões da Embraer se o texto fosse aprovado – desnudando uma parte da empresa desconhecida –, verificamos que não há danos diretos à Imagem ou a Reputação da empresa na matéria analisada. Valorizamos o Poder que a comunicação tem na construção da Imagem de uma organização, principalmente quando paramos para pensar na sua capacidade de construir significados. Ainda, entendemos que a Reputação tem se tornado um dos aspectos

de grande valor para as organizações, até mesmo um diferencial competitivo diante do cenário atual, de concorrência, crise econômica, competitividade. Conforme Rosa (2006, p. 124), a “Reputação é uma forma de percepção – e não apenas uma forma de ação”. Para o referido autor, quando as pessoas sabem como você é, quais valores estão associados e que emergem, inclusive, nos momentos de crise, isso é Reputação.

No próximo capítulo, nosso foco de análise é a empresa TAM. Para isso, aplicaremos as técnicas sugeridas pela Hermenêutica de Profundidade e desenvolvidas até aqui em outras seis matérias sobre a empresa, sendo três do *site* G1 e três da *Folha de São Paulo*. Nosso trabalho tem como pretensão aprofundar o debate sobre um importante papel de uma das múltiplas funções da comunicação organizacional – a Assessoria de Imprensa – e como se dá a Imagem e a Reputação das organizações TAM e Azul a partir do que é publicado sobre elas na mídia.

5 TRÍPLICE ANÁLISE DAS MATÉRIAS ENVOLVENDO A EMPRESA TAM

Neste capítulo seguiremos com a proposta de análise das matérias escolhidas, a partir da fundamentação teórica baseada, *a priori*, nas seguintes categorias: **Fotografia**, em Barthes, de onde decorreram as subcategorias *Studium* e *Punctum*, também em Barthes; **Imagem e Reputação**, em Rosa e Argenti; **Poder, Socioleto, Estereótipo, Cultura, Fait Divers** e **Mito**, em Barthes. Faremos a descrição de cada matéria selecionada, em seus níveis verbais e não verbais, buscando explicitar aspectos do *corpus* selecionado. O objetivo da descrição é situar o leitor em relação ao que foi publicado, transportando-o ao cenário de nossa análise.

Ressaltamos que as matérias, na íntegra, encontram-se anexas a este trabalho, para consulta e observação dos detalhes mencionados. Após essa etapa descritiva, procederemos a Tríplice Análise, proposta por Thompson (1995). Nessa fase de aplicação do Paradigma Metodológico, adotado neste estudo, serão realizadas três etapas de análise por matéria, conforme recomenda o modelo adotado: análise sócio-histórica, discursiva e interpretação/reinterpretação. A tríplice análise tem por objetivo investigar aspectos implícitos das edições selecionadas em seus elementos verbais e visuais.

5.1 “ANAC ALOCA À TAM DUAS FREQUÊNCIAS SEMANAIS PARA CANCÚN”

A matéria do G1 (ANAC..., 2015), com data de 12 de janeiro de 2015, relata a liberação para a TAM, pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), de dois voos semanais entre o Brasil e Cancún, no México. Bastante sucinta, a matéria conta ainda que a TAM dispõe de uma conexão para a Cidade do México e anunciou no mês anterior outras rotas para a América do Norte, com um voo para Toronto, no Canadá, e uma nova rota direta entre Brasília e Orlando, nos Estados Unidos. Além do texto, a matéria conta com uma foto de agência com duas turistas caminhando sobre um mar azul celeste, de água cristalina, em Cancún.

5.1.1 Análise sócio-histórica

A matéria foi publicada em um momento de instabilidade, porém positivo para o setor de aviação no Brasil. Durante 2014, segundo o balanço divulgado à época pela ABEAR (2015a), as companhias integrantes da Associação, que são Avianca, Azul, Gol e TAM, tiveram um crescimento de 5,7% na demanda pelo transporte aéreo doméstico. Um momento

de crescimento, mesmo que baixo. Além disso, mais pessoas utilizaram o avião como meio de transporte em 2014, resultando em um total de 95,1 milhões de passageiros transportados, 6,9% a mais que em 2013. A TAM destaca-se entre as companhias brasileiras, respondendo como líder do mercado e carregando em suas aeronaves 38,41% do total de passageiros do país.¹⁷

O mercado internacional de aviação, do qual a pauta trata, enfrentou uma desaceleração pequena em relação ao ano anterior, mas, mesmo assim, teve uma expansão de 5%. Novamente, a TAM apareceu como líder, com domínio de 84,48% das viagens internacionais no país. Durante o segundo semestre de 2014, a empresa divulgou ainda outros destinos internacionais, como Toronto, no Canadá, e uma nova rota sem conexões entre Brasília e Orlando, nos Estados Unidos. Segundo *release* divulgado à época pela organização (LATAM AIRLINES, 2014), as novas rotas internacionais integram uma estratégia da empresa de operar em mercados das Américas do Sul e do Norte. Com a rota para Toronto, a TAM inaugurou o sétimo destino do Grupo LATAM na América do Norte. A proposta da companhia no período era também reforçar a saída de voos internacionais direto de Brasília, pois, segundo a empresa, a capital federal tem uma excelente localização, no centro do país, e possui um aeroporto moderno, em razão de obras da Copa do Mundo de futebol de 2014 no Brasil.

5.1.2 Análise formal ou discursiva

A matéria, *a priori*, busca informar o leitor sobre o novo destino internacional que a TAM Linhas Aéreas passa a oferecer, para Cancún, no México. Além disso, reitera outras novidades da companhia aérea, como a rota para Toronto, no Canadá, e entre Brasília e Orlando, nos Estados Unidos. Destacamos a Imagem que ilustra a matéria, que, por meio do *Punctun*, em Barthes (1978), toca e emociona pela beleza da paisagem – um mar com água azul cristalina e céu azul mostrando um dia e um lugar perfeitos. É um interesse que se impõem a quem olha a foto, toca e emociona o espectador, que passa a ter vontade de viajar até o local para banhar-se naquelas águas. A legenda da foto, que, com a imagem, compõe a Fotografia jornalística, para Barthes (1978), só complementa o que está sendo visto na mensagem fotográfica: “Turistas em Cancún, no México”. Não diz nada além do que o *spectador* pode ver.

¹⁷A Assessoria de Imprensa da companhia aérea divulgou *release* para a imprensa sobre a liderança no mercado. A notícia também foi publicada na Sala de Imprensa e pode ser vista em: LATAM Airlines (2015a).

Passando para a análise do texto jornalístico, nos chama a atenção a falta de detalhes e de profundidade no conteúdo publicado pelo G1 – a matéria não conta com declarações de integrantes da empresa TAM. Limita-se a informar que a ANAC alocou à TAM duas frequências semanais para a cidade de Cancún. Ainda, as informações foram copiadas da agência internacional de notícias *Reuters*, não foram apuradas por ninguém da Redação do G1. Mesmo no meio de tanta objetividade e de pouco detalhamento, o *site* de notícias opta por informar que, além desse novo destino, outros dois foram incorporados recentemente ao quadro da companhia, como outra opção para quem gosta de viajar. Encontramos nesse ponto aspectos do que Barthes define como o Poder da linguagem e do discurso, que está intrínseco na escolha que o G1 fez de, além de falar de Cancún, citar outras duas novas rotas – Toronto, no Canadá, e entre Brasília e Orlando. O Socioleto, em Barthes (1984b), reafirma o discurso do Poder e representa a linguagem da TAM, que não é apresentada por meio de Nota oficial, mas colocada indiretamente a partir do que o G1 escolhe por publicar.

A matéria, apesar de curta, apresenta Estereótipos, na definição de Barthes (1978), quando repete que a TAM voa para outro destino, na Cidade do México, e que apresenta outras novidades além da opção de viagem para Cancún. Indo mais além, podemos verificar a presença do Estereótipo em outro momento: no público para quem essa notícia se destina. Um público seletivo, integrante de uma classe econômica e social privilegiada no Brasil e que poderia pensar um dia na possibilidade de viajar até esses lugares.

Segundo o autor, tudo pode constituir um Mito, desde que possa ser julgado por um discurso. Para ele, o Mito é uma fala, sendo uma fala, não é definido pelo seu objeto, mas pelo discurso que se faz dele. Esse discurso pode ser oral, ou não, formado por escritas ou representações, pode ser Fotografia e exposições, anúncios publicitários, até mesmo um artigo, assim como o esporte e o cinema. Encontramos aspectos do Mito na foto, ilustrando um momento perfeito num local ideal, que, com o texto, promovem no leitor a vontade de estar ali, com a possibilidade real que pode ser “comprada” em forma de passagem aérea, viajando pela TAM. O Mito se faz presente em sua característica de *omissão da história*, quando o fato jornalístico é apresentado fora de um contexto. A análise sócio-histórica nos revela, por exemplo, que o mercado internacional de aviação enfrentou uma desaceleração pequena em relação ao ano anterior, mesmo assim teve uma expansão de 5%. A TAM é a líder, com domínio de 84,48% das viagens internacionais no país. No entanto, a matéria não cita nenhum contexto político ou econômico em relação a isso.

Há características do *Fait Divers* de coincidência, na manifestação de *repetição*, comum nas matérias jornalísticas analisadas nesta dissertação, havendo, inclusive, aspectos de

Poder da empresa nos textos e conteúdos. Nessa notícia, o igual (material de divulgação da TAM) se reproduz com diferenças (matéria publicada pelo G1), dando a entender que uma não está ligada a outra. Realmente, não são a mesma matéria, mas fatos levantados anteriormente e presentes na categoria Poder nos fazem refletir sobre essa relação.

5.1.3 Interpretação e reinterpretação

A partir das evidências levantadas nas etapas anteriores, propomos uma Interpretação/Reinterpretação que sintetize essa matéria.

O contexto sócio-histórico parece ter influenciado no conteúdo jornalístico, visto que, na matéria em análise, há referência a outros novos destinos incorporados pela TAM em sua frota, como Toronto e a nova rota sem conexões entre Brasília e Orlando, o que acaba por complementar o conteúdo jornalístico e informa ao leitor que a empresa se mantém estável no mercado da aviação, investindo e crescendo. Abrimos um parêntese aqui para lembrar que, durante nossa pesquisa relacionada ao contexto sócio-histórico, verificamos que o mercado internacional de aviação teve uma expansão de 5% em 2014, com a TAM como líder, com domínio de 84,48% das viagens internacionais no país.

O G1 releva o seu poder ao optar pela contextualização. Mesmo sem detalhes, ou sem ouvir algum representante da TAM, o site jornalístico opta por informar que, além desse novo destino, outros dois foram incorporados recentemente ao quadro da companhia, como outra opção para quem gosta de viajar – as outras duas novas rotas citadas são Toronto, no Canadá, e um voo direto ligando Brasília a Orlando. A linguagem da TAM é apresentada nessa escolha que o site de notícias fez ao citar outras rotas incorporadas pela companhia.

Na Fotografia publicada, constatamos a influência do *Punctum*, em Barthes (1984a), emocionando o leitor pela beleza da paisagem – um mar com água azul cristalina e o céu azul, transmitindo um interesse que se impõe a quem olha a foto. Um interesse que nos faz desejar estar naquele local, naquele momento, o que pode estimular o leitor a buscar informações sobre o novo destino e até a comprar uma passagem para aquele lugar.

A Fotografia publicada apresenta aspectos que podemos considerar mitológicos, visto que ela provoca no leitor o desejo de estar naquele local, com a possibilidade real que pode ser “comprada” em forma de passagem aérea, viajando pela TAM. Aspectos de *omissão da história* se fazem presentes, uma vez que o fato jornalístico é apresentado fora do contexto do mercado internacional, que, segundo a análise sócio-histórica, se encontrava em expansão,

fato que poderia influenciar positivamente e impactar na Imagem e, conseqüentemente, na Reputação da TAM.

Os Estereótipos estão presentes na repetição dos destinos nos quais a empresa passa a operar e no entendimento de que o público-alvo é constituído por um grupo seletivo de pessoas, que teriam a possibilidade de realizar a viagem dos sonhos estimulada pela união da linguagem discursiva e fotográfica.

O *Fait Divers* de coincidência, na manifestação de *repetição*, provoca certa confusão se pensarmos que o conteúdo poderia ser publicado também pela empresa TAM, pois o texto não questiona ou contextualiza o leitor sobre a situação e realidade vividas pelo país ou pela própria organização naquele momento.

Ao fim, verificamos que a matéria é bastante positiva para a Imagem e a Reputação da TAM. A partir da análise sócio-histórica, verificamos um momento de crescimento para o setor. A TAM é líder no mercado internacional entre as empresas brasileiras, e todo esse processo acabou por influenciar na decisão editorial do *site* de notícias, que publicou uma matéria bastante positiva para a empresa.

5.2 “MPT-AL AJUIZA AÇÃO CIVIL PÚBLICA E TAM PODE SER MULTADA EM R\$ 1 MILHÃO”

A matéria selecionada data de 4 de maio de 2015 e tem por foco uma ação civil pública ajuizada pelo Ministério Público de Alagoas (MPT) contra a TAM (MPT-AL..., 2015). Segundo o G1, a TAM poderia ser multada em 1 milhão de reais por danos morais coletivos causados aos trabalhadores, por infringir a legislação trabalhista ao cometer irregularidades na eleição para a Comissão Interna da Prevenção de Acidentes do Estado. Foram ouvidas as assessorias do MPT, que acusa a empresa por outras ações, e da TAM, que informou ainda não ter sido notificada. Com o relatório em mãos, a reportagem dá detalhes da notificação, as datas das audiências e os próximos passos do processo.

5.2.1 Análise sócio-histórica

A matéria foi publicada no começo de maio. No final do mês, mais precisamente no dia 25, a TAM publicou em seu *site* institucional uma matéria sobre um acordo firmado com o Tribunal de Justiça de São Paulo para a redução do número de processos judiciais, em que os passageiros e clientes da empresa serão os principais beneficiados.

A TAM Linhas Aéreas é a primeira empresa do Brasil a ingressar no programa “Empresas Amiga da Justiça”, iniciativa inédita do Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP). A partir da assinatura do compromisso, nesta quarta-feira (20), no Palácio da Justiça, em São Paulo, a empresa vai ampliar ações para facilitar acordos com os clientes, o que impactará no número de ingressos de processos no TJ (LATAM AIRLINES, 2015b).

Trouxemos essa notícia dentro da análise sócio-histórica porque ela colabora com o estudo sobre a cultura organizacional, no entendimento das prioridades e dos focos da empresa, e por ela ter sido divulgada pela TAM algumas semanas depois de uma ação trabalhista envolvendo funcionários e um processo de 1 milhão de reais ser amplamente noticiado pela imprensa. Outro aspecto curioso e que colabora para o entendimento sobre o que a empresa realmente prioriza está nas declarações da diretora jurídica da TAM à época, Aline Messias, quando ela afirma: “Com o passageiro, a companhia terá uma conversa franca, ágil e conciliadora, a partir da qual pretende aperfeiçoar os processos e corrigir eventuais pontos que gerem descontentamento” (LATAM AIRLINES, 2015b).

Alguns meses depois dessa ação trabalhista, em agosto de 2015, a TAM divulgou outra notícia em seu *site* institucional. É uma matéria sobre a Academia Corporativa da empresa, que inaugurou as instalações para o treinamento prático dos funcionários sobre as operações de carga. Na linha de apoio do *release*, é dado destaque para a informação de que a empresa é a primeira de transporte aéreo de cargas no Brasil a capacitar colaboradores com equipamentos reais. Fazendo uma relação com a situação pela qual a empresa está sendo acusada na ação trabalhista em Alagoas, divulgada pelo G1, a notícia sobre os cursos oferecidos aos funcionários pode colaborar de forma positiva para a Imagem e Reputação da organização.

Outro ponto interessante que trazemos é em relação à missão e visão da companhia aérea na época do ocorrido, o que pode nos ajudar a entender mais aspectos da cultura organizacional. Em 2008, um ano após o pior acidente aéreo da história da empresa¹⁸ e do país, a TAM anunciou uma estratégia de reposicionamento, com a revisão inclusive da Missão e Visão da empresa. O fio condutor da nova etapa da TAM, até a fusão completa com a empresa chilena LAM, em 2016, seria a paixão pela aviação e o espírito de servir. O projeto buscava retomar a essência da origem da companhia, estabelecida pelo fundador comandante Rolim Amaro, que era *comando a serviço*.

¹⁸ No dia 17 de julho de 2007, um *airbus* da TAM, que decolou de Porto Alegre com destino a São Paulo, explodiu durante a aterrissagem no Aeroporto de Congonhas, matando 199 pessoas.

5.2.2 Análise formal ou discursiva

Um dos primeiros pontos que pretendemos avaliar nessa matéria diz respeito à escolha do G1 em publicar uma matéria que, *a priori*, dizia respeito somente à TAM, visto que se tratava de uma ação envolvendo seus funcionários – a reportagem foi atrás do relatório de fiscalização, apresentado pela Superintendência Regional do Trabalho e Emprego e detalhou os possíveis erros cometidos pela empresa, acusada de escolher quatro membros titulares e um membro suplente para o quadro da Comissão, quando, segundo a Norma do Ministério, a CIPA deve ser composta por quatro membros titulares e quatro suplentes. Há inclusive uma declaração do procurador do trabalho acusando a TAM de descaso e falta de interesse pela saúde dos funcionários.

Para colaborar conosco nessa etapa, recorreremos aos critérios sobre o que é notícia no jornalismo. Segundo Traquina (2005, p. 80), a morte, por exemplo, sempre será um critério de noticiabilidade importante. Em meio à sociedade contemporânea, as pessoas não costumam pensar em sua finitude, também por essa razão esse tipo de acontecimento é de interesse público. “Onde há morte, há jornalistas” (TRAQUINA, 2005, p. 79). Outro ponto refere-se ao critério da notoriedade, quando o interesse público entra em jogo se a pessoa objeto da notícia teve um emprego público, prestou serviços à sociedade ou cujas decisões podem afetar um grande número de pessoas. No caso da matéria em análise, entendemos que o critério que mais se encaixa é o da proximidade, pois gera interesse e reúne um conjunto de fatores, como uma grande empresa sofrendo ação por dano moral, valores altos em dinheiro e centenas de pessoas envolvidas. Além disso, qualquer pessoa que trabalha em uma organização pode acabar enfrentando situações semelhantes.

Outro aspecto importante é a questão do Poder. Presente em todos os discursos, segundo Barthes (1978), ele está em jogo na análise em dois momentos: quando o G1 opta por noticiar essa informação, buscando detalhes e inclusive a voz e a palavra dos envolvidos, e nas Notas enviadas pelas assessorias de imprensa das organizações. Lembramos que, segundo o autor, tudo o que é dito é provisoriamente verdadeiro.

As manifestações do MPT acusam a companhia de descaso e falta de interesse pela saúde dos funcionários, de omitir documentos relativos à eleição por um período mínimo de cinco anos e de não garantir que todos os empregados interessados participassem da eleição de seus representantes na comissão. O G1 entrevista o procurador do Trabalho e as suas declarações são colocadas na íntegra:

Ao adotar a conduta em questionamento, a empresa prejudica o bom desempenho e o normal funcionamento da comissão e, por consequência, poderá causar prejuízos ao relevante trabalho de prevenção de acidentes e de doenças ocupacionais no meio ambiente de trabalho (MPT-AL..., 2015).

A TAM, numa tentativa de defesa perante a sociedade e seus funcionários, afirma não ter sido oficialmente notificada da ação e que se manifestará somente pelas vias legais, e não pela imprensa.

Tanto a linguagem utilizada pelo *site* de notícias, que é um produto da comunicação, quanto a utilizada pelas organizações envolvidas podem ser enquadradas no conceito de Estereótipo, segundo Barthes (1978). Para o autor, o estereótipo “é toda a linguagem repetida, fora de toda a magia, de todo o entusiasmo, como se fosse natural, como se por milagre essa palavra que retorna fosse a cada vez adequada por razões diferentes, como se imitar pudesse deixar de ser sentido como uma imitação [...]” (BARTHES, 1978, p. 52).

No entanto, essa linguagem estereotipada, segundo o autor, segue um modelo que não é uma imitação, na sua repetição, visto que essa linguagem ganha *status* de verdade por se adequar na sua utilização.

[...] o estereótipo é, no fundo, um oportunismo: conformamo-nos à linguagem reinante ou, antes, àquilo que, na linguagem, parece reger (uma situação, um direito, um combate, uma instituição, um movimento, uma ciência, uma teoria, etc.); falar por estereótipos é situarmo-nos do lado da força da linguagem; esse oportunismo deve ser recusado (BARTHES, 1984b, p. 270).

É justamente isto que nos coloca Barthes, na citação acima: existe uma força na linguagem. Essa força não está somente na linguagem verbal, deve ser compreendida em todas as formas simbólicas que comunicam no texto.

Aspectos do Mito, em Barthes (1993), são comuns de se encontrar em coberturas instantâneas realizadas pelos meios de comunicação de massa. Segundo o autor, o mito pode ser utilizado para deixar exposto na linguagem somente o que é conveniente e necessário aparecer. Nöth (1996) nos ajuda a entender.

Na sua fase crítica social, Barthes argumentou que o mito nas mídias serve para “naturalizar” as mensagens da classe burguesa, usando estrategicamente mensagens factuais, no nível denotativo, como veículos de mensagens ideológicos no nível conotativo. Mitos, nesta visão, privam o objeto da sua história e evitam questionamentos sobre as condições presentes ao disfarçarem afirmações particulares como se fossem verdades universais (NÖTH, 1996, p. 136).

O G1 decidiu publicar acusações do processo movido pelo MPT em relação à TAM, como no primeiro parágrafo do texto, em que afirma que a “[...] a empresa infringiu a legislação trabalhista ao cometer irregularidades na eleição para a Comissão Interna da Prevenção de Acidentes”, assim como ao incluir as declarações do promotor do MPT:

Ao adotar a conduta em questionamento, a empresa prejudica o bom desempenho e o normal funcionamento da comissão e, por consequência, poderá causar prejuízos ao relevante trabalho de prevenção de acidentes e de doenças ocupacionais no meio ambiente de trabalho (MPT-AL..., 2015).

Nöth (1996) pode ser melhor compreendido quando o mito naturaliza as mensagens da classe burguesa e disfarça afirmações particulares como se fossem verdades universais.

A próxima categoria *a priori* citada é o Socioleto. Para Barthes (1984b), toda palavra está, naturalmente, incluída em um determinado Socioleto, assim nenhuma linguagem ficaria fora desse circuito. O autor sugere dois grupos de Socioletos: o discurso no Poder (à sombra do Poder – discurso encrático) e o discurso fora do Poder (sob a luz do não Poder, ou sem Poder – discurso acrático). A linguagem que o G1 optou por colocar apresenta características do Socioleto acrático (está fora do Poder e age de forma ofensiva no discurso, com a proposta de ofender – a partir das declarações do promotor e da abertura de todo o processo para quem quisesse ver). O discurso encrático surge na Nota enviada pela Assessoria de Imprensa da TAM, que não se interessa em explicar o ocorrido, informando que só se manifestará após ser notificada por vias legais, demonstrando menosprezar a acusação feita pelo órgão judicial ou mesmo a repercussão do caso, que poderia afetar a sua Imagem e Reputação. Segundo Argenti (2006), a proliferação da mídia e das informações, a demanda por transparência e a importância crescente da responsabilidade social exigem foco das organizações para a construção e manutenção de reputações sólidas. “A confiança pública no mundo empresarial é pequena, mas a vigilância pública é alta” (ARGENTI, 2006, p. 99).

Ainda em relação ao conteúdo escolhido pelo G1, encontramos aspectos do *Fait Divers*. Segundo Ramos e Friderichs (2007), para Barthes, o conceito de estrutura no *Fait Divers* é essencial, sendo um simulacro do objeto, dirigido e interessado. É a estrutura, a forma de dizer, o significante invariante, e não somente o dito, pois “as histórias, os protagonistas e as circunstâncias são variáveis no tempo e no espaço” (2007, p. 6).

Barthes (1971) enfatiza que o “fato do dia” possui um consumo imediato. “Está preso no presente, cristalizado no aqui e no agora e, por isso, é utilizado nas diferentes manifestações midiáticas” (RAMOS; FRIDERICHS, 2007, p. 6). Os autores complementam

afirmando que, por esse motivo, ele aparece no tratamento da realidade e da ficção, seja nas telenovelas, nos telejornais, nos *talk shows*, nos programas de humor, no noticiário da imprensa e na publicidade.

Na matéria em questão, encontramos o tipo de *Fait Divers* de coincidência, proposto por Barthes (1971), na manifestação de *repetição*, que é quando o igual se reproduz com diferenças na matéria jornalística. São as duas perspectivas diferentes, distantes e antagônicas das organizações envolvidas na matéria, colocadas no texto jornalístico como Notas e entrevistas com representantes – no caso dessa matéria, somente com um representante, o procurador do Ministério Público do Trabalho Rafael Gazzaneo.

5.2.3 Interpretação e reinterpretação

Brandão e Carvalho (2008) referem que a felicidade da organização é a felicidade de mercado, que está ligada a sua capacidade competitiva. Para que isso aconteça, a felicidade precisa envolver todos os públicos da organização. “Todos, juntos, formam a imagem da empresa” (2008, p. 195). Optamos por começar essa etapa de Interpretação/Reinterpretação com a reflexão acima, pois, além de acreditarmos no que é dito pelos autores, a atitude da empresa relatada pela matéria do G1 mostra um desrespeito com as normas legais e os direitos dos funcionários.

As relações interpessoais são a alma da empresa e devem ser levadas em consideração quando ela está em busca da qualidade total. Afinal, o modo com que as pessoas aprendem, cooperam, inovam e progridem depende basicamente de seus relacionamentos, sejam pessoais ou profissionais (BRUM, 1994, p. 26).

Marchiori (2001) preocupa-se em mostrar a visão de que a Cultura deve ser tratada como comunicação, considerando o ambiente interno, as relações sociais, as ações e os elementos que as ordenam e definem. É importante ressaltar que os atos devem estar em equilíbrio com os fatos comunicados.

Para Almeida (2009), a gestão eficaz da reputação corporativa deve contemplar diversos aspectos, entre eles a percepção dos *stakeholders*¹⁹, o alinhamento dos funcionários à estratégia, a cobertura da mídia e as mensagens corporativas. As organizações que resguardam sua boa reputação não apenas se tornam reconhecidas como tal como também obtêm amplas vantagens competitivas.

¹⁹ *Stakeholders* são todas as pessoas que possuem interesse e envolvimento comuns numa organização.

As empresas mais queridas buscam maximizar seu valor perante a sociedade como um todo, e não apenas perante seus acionistas. Elas são as criadoras de valor máximo: criam valor emocional, valor vivencial, valor social e, é claro, valor financeiro. As pessoas que interagem com tais empresas se sentem seguras, protegidas e satisfeitas em tratar com elas. Elas têm prazer em trabalhar com e para essas empresas, comprando delas, investindo nelas e tendo-as em sua vizinhança (SISODIA; SHETH; WOLFE, 2009, p. 36).

A partir do contexto sócio-histórico e da análise discursiva feita até aqui, a matéria publicada pelo G1 apresenta aspectos que dão a entender que a TAM não se preocupa com a saúde e o bem-estar dos seus funcionários como deveria e como manda a lei trabalhista. O discurso de Poder do *site* de notícias está quando ele opta por dar detalhes do processo, inclusive incluindo a informação de que a empresa omitiu documentos relativos à eleição por um período mínimo de cinco anos e não garantiu aos empregados a possibilidade de participar dessa eleição. Já a TAM, como uma forma de defesa, foge da responsabilidade de explicar o ocorrido ao dizer que ainda não foi oficialmente notificada da ação. A linguagem de todos os envolvidos se enquadra no conceito de Estereótipo, como um oportunismo. Os mesmos discursos são naturalizados a partir do Mito, que disfarça afirmações particulares como se fossem verdades universais.

Encontramos no discurso do MPT características do Socioleto acrático. Já o discurso encrático surge na Nota enviada pela Assessoria de Imprensa da TAM, que não se interessa em explicar o ocorrido, informando que só se manifestaria após ser notificada por vias legais, demonstrando certo menosprezo pela acusação feita pelo órgão judicial, ou mesmo a repercussão do caso, que poderia afetar a sua Imagem e Reputação.

O tipo de *Fait Divers* que encontramos é o de coincidência, na manifestação de *repetição*, que é quando o igual se reproduz com diferenças na matéria jornalística – são as duas perspectivas diferentes, distantes e antagônicas das organizações envolvidas na matéria, colocadas no texto jornalístico como Notas e entrevistas.

5.3 “PASSAGEIROS RELATAM SUSTO EM VOO DA TAM COM DESTINO A PORTO ALEGRE”

Essa publicação do G1 relata susto enfrentado por passageiros do Voo TAM JJ 3811 que saiu do Rio de Janeiro com destino a Porto Alegre, em 7 de abril de 2015 (PASSAGEIROS..., 2015). Na matéria constam relatos de passageiros em redes sociais como

o Twitter²⁰, contando que, após a decolagem, o avião sobrevoou o Rio de Janeiro por cerca de duas horas e retornou ao Aeroporto do Galeão, na capital fluminense. Também há o relato de um passageiro que passou detalhes sobre o que ocorreu internamente na aeronave durante as duas horas em que o avião sobrevoou a capital fluminense. O G1 publicou na íntegra uma Nota oficial da companhia aérea sobre esse fato.

5.3.1 Análise sócio-histórica

Poucos meses antes do fato, em janeiro de 2015, um avião da Azul que ia de Minas Gerais para Porto Alegre pousou na Base Aérea de Canoas, na região metropolitana, e não no Aeroporto Internacional Salgado Filho, na capital gaúcha, devido a problemas técnicos. Na época, a empresa admitiu que a aeronave precisou de uma pista mais longa para a aterrissagem com segurança devido aos freios, que apresentaram alterações. Em fevereiro, a própria TAM teve problemas. Um Airbus A321 que fazia o voo JJ3307 do Rio de Janeiro para Natal, no Rio Grande do Norte, com escala em Fortaleza, no Ceará, foi surpreendido por uma tempestade. A turbulência forte e a chuva de granizo levaram o comandante a tomar a opção de divergir a aeronave para o Aeroporto do Galeão, no Rio de Janeiro, menos de uma hora depois de decolar. O avião fez um pouso de emergência, tendo sofrido alguns danos na fuselagem do aparelho, provocados pelas pedras de gelo. A parte mais atingida foi o nariz da aeronave. Não houve feridos.

Em meio ao incidente relatado pela matéria do *site* G1, encontramos um *ranking* divulgado um ano antes em que a TAM e a Gol aparecem entre as mais inseguras do mundo, de acordo com a empresa de consultoria alemã Jacdec, especializada em aviação.²¹ A pesquisa avaliou as 60 maiores empresas aéreas do planeta para chegar ao resultado, em itens como a quantidade de acidentes e incidentes graves nos últimos 30 anos e os testes internacionais de segurança, como a auditoria realizada pela IOSA (auditoria de segurança da Associação Internacional de Transporte Aéreo).

²⁰ Twitter é uma rede social e servidor para *microblogging* que permite aos usuários enviar e receber atualizações pessoais de outros contatos, em textos de até 140 caracteres. Os textos são conhecidos como *tweets* e podem ser enviados por meio do *website* do serviço, por SMS, por aplicativos específicos do Twitter para *smartphones*, *tablets* etc. A palavra inglesa *tweet* significa “pio de passarinhos”, simbolizando os vários “pios” (pequenas mensagens) que se acumulam na *timeline* do Twitter.

²¹O *ranking* pode ser consultado em Hammerschmidt (2014).

5.3.2 Análise formal ou discursiva

Iniciaremos a análise discursiva pela Fotografia. Um avião da TAM parado em um aeroporto qualquer. Quem a observa, torna-se *Spectador* de um imaginário, um fato que não está explicado, mas poderia ter se transformado em algo com proporções mais sérias, como um acidente aéreo. Quem escolheu essa foto para ilustrar o conteúdo jornalístico optou por uma imagem que destacasse a turbina da aeronave. Essa escolha faz recorrermos ao *Punctum*, em Barthes (1984a), a partir de um interesse que se impõe a quem olha a foto, um detalhe que toca emocionalmente o leitor. Ao olhar a foto da aeronave, o leitor é transportado ao que poderia ter acontecido, inclusive até quais falhas técnicas poderiam acontecer. A legenda só complementa o conteúdo do texto: “Avião teve de retornar ao Rio de Janeiro”. Não adiciona mais nenhuma informação à matéria jornalística.

Para Barthes (1984a), o título se mostra como um texto jornalístico que não é feito de uma linha de palavras, mas um espaço de dimensões múltiplas, onde se casam e se contestam escritas variadas, funcionando como um texto de passagem e travessia. No material em análise, se o título fosse “‘Pessoas choravam’, diz passageiro de voo da TAM para Porto Alegre” já daria ideia ao leitor do conteúdo posterior. Um conteúdo tomado de características sensacionalistas, com a presença do que se chama no jornalismo de *Fait Divers*, estudado nesta dissertação a partir do pensamento e definição de Barthes.

Além de estar no título, aspectos de *Fait Divers* são encontrados quando a matéria utiliza as frases: “Passageiros entraram em desespero”, “Momentos de pânico” e “As pessoas estavam passando mal, choravam”, dando um tom de emoção ao depoimento do passageiro entrevistado relatando o que se passou durante as duas horas em que a aeronave sobrevoou a cidade do Rio de Janeiro. É o *Fait Divers* de coincidência, que quer transformar o ocorrido em algo sensacional. Uma de suas formas de expressão é o cúmulo (a má sorte), figura da tragédia grega. Os passageiros presentes naquele voo tiveram a má sorte de estar ali e enfrentar aquela situação, mas também tiveram a sorte de não ter sido nada mais grave.

Segundo o autor, a coincidência despe o homem de sua responsabilidade histórica, conforta com a irresponsabilidade, desculpa as suas próprias culpas – a TAM poderia ser desculpada, visto que foi só um susto, regredindo a um estágio que lhe assegurasse certa omissão diante de seus atos, o que não aconteceu. Inclusive, o G1 optou por publicar na íntegra a Nota enviada pela companhia aérea.

Essa Nota, tomada de características que a semiologia pode avaliar, se propõe a ser explicativa e não esconde o ocorrido:

A TAM informa que a aeronave que operava o voo JJ3811 (Rio de Janeiro/Galeão – Porto Alegre) retornou ao aeroporto de origem após a identificação de um problema operacional; Comenta os procedimentos realizados com os passageiros – A aterrissagem aconteceu em total segurança, à 0h13. Devido à necessidade de manutenção corretiva, a aeronave foi trocada e a decolagem ocorreu à 1h12. O avião pousou normalmente no aeroporto de destino às 3h04; Se solidariza com o transtorno causado – A TAM lamenta o ocorrido e esclarece que prestou a assistência necessária aos passageiros; E destaca pontos indispensáveis relacionados à segurança, por exemplo – A empresa ratifica que segue os mais elevados padrões de segurança, atendendo aos regulamentos da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e das demais autoridades internacionais, e esse cuidado tem por objetivo assegurar prioritariamente a segurança dos voos (PASSAGEIROS..., 2015).

Todo esse conteúdo ainda pode ser analisado pela perspectiva da categoria de Poder, em Barthes, para quem “o poder (a libido dominandi) aí está, emboscado em todo e qualquer discurso, mesmo quando este parte de um lugar fora do poder” (BARTHES, 1978, p. 10). A Nota da empresa, publicada na íntegra, apresenta a verdade daquela companhia e faz com que seu discurso ganhe força e voz perante os fatos apresentados, apesar do depoimento bastante detalhado de um dos passageiros presentes. Também há Poder no discurso desse passageiro, um Poder cheio de emoção e sensacionalismo.

O socioleto é outra categoria que pode complementar nosso material, pois tem a função de reafirmar o discurso do Poder dos grupos: a TAM, ao explicar e lamentar o ocorrido também se defende; o *site* de notícias, que opta por incluir um relato detalhado dos fatos a partir da emoção de quem estava no avião e vivenciou a situação; e do próprio passageiro, que na matéria representa os outros personagens. Os Estereótipos estão representados na insistência da utilização de situações que podem provocar comoção e emoção e no detalhamento da situação a partir do depoimento do passageiro.

O conteúdo, apresentado pelo G1, se enquadra em dois dos conceitos de Mito apresentados por Barthes (1993). O primeiro é o chamado de *vacina*, quando se camuflam as verdadeiras causas dos acontecimentos admitindo um mal menor – nesse caso fica muito explícito que a companhia não quis informar o que realmente havia acontecido, camuflando algo que poderia ser grave. Se limitou a dizer que houve um problema operacional, em contradição ao relato do passageiro, que falou em depressurização da cabine, citando uma fala do piloto. O segundo conceito é o de *omissão da história*, bastante comum nesse tipo de cobertura, que se dá instantaneamente sem tempo para contextualizações. Os fatos são apresentados de forma acrílica e isolados dos eventos que os antecederam – o G1 até contextualiza o acontecimento, trazendo depoimentos de quem estava na aeronave, mas não apresenta um histórico de outros incidentes da TAM.

Há outro ponto que chama a atenção. Na Nota enviada, a TAM diz seguir “os mais elevados padrões de segurança, atendendo aos regulamentos da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e das demais autoridades internacionais, e esse cuidado tem por objetivo assegurar prioritariamente a segurança dos voos” (PASSAGEIROS..., 2015). Estão representados alguns dos valores da organização, assim como sua Missão e Visão. Em abril de 2015, a empresa tinha ainda como fio condutor de sua trajetória a “paixão pela aviação” e o “espírito de servir”, que buscava retomar a essência da origem da companhia, estabelecida pelo fundador comandante Rolim Amaro, que era “Comando a Serviço”. Para Schein (1999), a Cultura deve levar em conta a história da empresa, os valores, as crenças e certezas dos fundadores e dos líderes que a tornaram bem-sucedida.

5.3.3 Interpretação e reinterpretação

Nessa etapa de Interpretação e Reinterpretação, após a união das análises sócio-histórica e discursiva, apresentaremos uma síntese do que até agora foi verificado. Em nosso entendimento, o G1 buscou detalhar o fato em questão a partir de depoimentos dos passageiros, não se limitando a apenas ouvir o que a companhia aérea tinha para dizer.

Desde o título até o relato de quem estava na aeronave, o discurso esteve tomado de características sensacionalistas, com a presença do *Fait Divers* de coincidência, principalmente nos depoimentos carregados de emoção e palavras. Uma das formas de expressão desse tipo de *Fait Divers* é o cúmulo (a má sorte). Para Barthes (1971), a coincidência faz com que o homem se liberte de sua responsabilidade histórica, confortando com a irresponsabilidade e desculpando a partir das suas próprias culpas. Aqui, inclusive, refletimos que esse tipo de *Fait Divers* liberta a empresa de culpas e lhe asseguraria omissão diante dos seus atos. Porém, a empresa não se omitiu. As explicações dadas através da Nota oficial não escondem o ocorrido, e sim comentam os procedimentos realizados com os passageiros, destacando pontos da cultura organizacional, como a preocupação com a segurança. Ainda, a TAM se solidariza com os passageiros pelos transtornos, o atraso e o susto. Pelo viés do Poder, emboscado em todas as linguagens, seu discurso ganha força e voz perante os fatos apresentados (BARTHES, 1978).

O Socioleto reafirma o discurso de Poder da TAM, do *site* de notícias e do próprio passageiro. Já os Estereótipos estão na insistência das palavras que causam comoção e emoção e no detalhamento da situação a partir do depoimento do passageiro. O conteúdo do G1 se enquadra em dois dos conceitos de Mito apresentados por Barthes (1993): o da *vacina* e

o da *omissão da história*, tendo apresentado o fato sem contextualizações ou citações a outros incidentes semelhantes, ocorridos com a TAM ou com outras aéreas. Se isso ocorresse, provavelmente, haveria um impacto maior na Imagem e na Reputação da empresa, uma vez que esta está totalmente ligada à confiança que despertamos nas pessoas (ROSA, 2006).

5.4 “TAM SERÁ A TRANSPORTADORA OFICIAL NA OLIMPÍADA DO RIO”

A primeira matéria sobre a TAM no *site da Folha de São Paulo* data de 29 de junho e confirma que a Companhia será a transportadora oficial dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2016, que ocorrerão no Rio de Janeiro, apoiando no transporte, nas hospedagens e nos serviços de hospitalidade dos membros do Comitê Olímpico (TAM SERÁ..., 2015). Serão oferecidos pacotes fechados, incluindo hospedagem, traslado, passeios e ingressos para os jogos, para clientes corporativos e para o público final.

Claudia Sender, presidente da empresa, aparece como porta-voz. A matéria explica que a Companhia ficará responsável pelo revezamento da Tocha Olímpica, que sairá da Grécia em abril de 2016, percorrendo todos os estados brasileiros até o começo dos Jogos.

5.4.1 Análise sócio-histórica

Maior evento esportivo do planeta, os Jogos Olímpicos e Paralímpicos ocorreram no Rio de Janeiro entre os meses de agosto e setembro de 2016. Segundo dados oficiais, mais de 1,4 milhão de turistas brasileiros e estrangeiros circularam no país, com uma taxa de ocupação hoteleira de 94% da capacidade só na capital fluminense (JOGOS..., 2016). Foram mais de 15 mil atletas de 205 países, 700 provas, 42 esportes Olímpicos e 23 Paralímpicos. Na avaliação do Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur), a realização dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos teve importante impacto sobre o turismo, com uma expectativa de receita gerada em torno de US\$ 6,7 bilhões de dólares.

A matéria em questão traz notícias positivas, é leve e foi divulgada em um momento de euforia da empresa, aliado à certeza da responsabilidade com pontos importantes, como a segurança e a pontualidade, conforme declarou a presidente Claudia Sender no *release* publicado na Sala de Imprensa da TAM no dia 29 de junho de 2015.

Somos a empresa aérea oficial desse grande evento. Estamos preparados, conscientes da nossa responsabilidade de conectar as pessoas aos Jogos com qualidade e segurança, trabalhando com muito cuidado e excelência no atendimento nos aeroportos, na prestação de serviço 24 horas e de informação precisa e ágil para o nosso passageiro (ABEAR, 2015b).

As declarações de Claudia na matéria seguem a mesma linha e mostram euforia por parte da presidente, como veremos adiante.

A parceria da TAM com o Comitê Olímpico Internacional chega em um momento em que a empresa, com a sua agência de viagens (TAM Viagens), aposta no esporte como uma de suas principais plataformas de *marketing* e relacionamento. Foi patrocinadora das duas últimas edições do Rio Open de Tênis, em 2014 e 2015, do NBA Global Games Rio 2014 e, junto com a LAN, patrocinou e ofereceu pacotes para a Copa América no Chile, em junho de 2015. Todo esse contexto fez com que a organização promovesse ações internas. Alguns meses depois da divulgação da parceria, escritórios da TAM receberam adesivos com imagens de temas esportivos que remetem ao evento, com o objetivo de envolver colaboradores e clientes no clima. Na sede da empresa, em São Paulo, os funcionários foram recebidos pela figura da mascote e por elementos de modalidades esportivas, e frases de incentivo foram incorporadas ao escritório, além de imagens da cidade do Rio de Janeiro, como o famoso calçadão de Copacabana.

Em relação aos megaeventos, nos cabe lembrar nessa etapa da análise que, em 2014, um ano antes da divulgação dessa matéria, o Brasil recebeu a Copa do Mundo de Futebol. Durante a Copa, quando se esperava um aumento no número de viagens no país em razão dos jogos ocorrerem em diversos estados, a TAM transportou cerca de 5% menos do que os meses de junho e julho de 2013. Os dados foram retirados da ABEAR e nos fazem refletir em relação à euforia apresentada pela presidente da TAM segundo a matéria publicada no *site* da *Folha de São Paulo*. Até maio de 2015, dois meses antes do anúncio de que a TAM seria a transportadora oficial dos Jogos Olímpicos 2016, as companhias aéreas brasileiras transportaram 7,8 milhões de passageiros no mercado doméstico, e a TAM obteve uma participação de 36,73%.

5.4.2 Análise formal ou discursiva

A matéria parece mais um *release* da própria empresa, e não há fotos ilustrando o conteúdo. No segundo parágrafo do texto, a presidente da TAM, Claudia Sender, é citada como fonte oficial, trazendo a boa notícia de que a Companhia transportará os membros do

Comitê Organizador Rio 2016 e será a apoiadora oficial de hospitalidade e viagens. Após, no quarto parágrafo, Claudia dá mais detalhes sobre como será o trabalho e informa que a TAM se responsabilizará por todos os passos do cliente a partir do voo, na hospedagem, nos passeios e até nos ingressos.

Partindo da ideia de que todo discurso é um discurso de Poder, entendemos que o *site* permitiu nessa matéria que a TAM exaltasse todo o seu contentamento com o anúncio da novidade, demonstrando a sua verdade e o seu Poder como grande organização a partir das palavras da presidente. Foram publicadas informações que constavam no *release* da empresa, como as datas de início das vendas dos pacotes para empresas e para o consumidor final, entre outros detalhes da parceria.

Encontramos aspectos relacionados aos estereótipos a partir da ideia de empresa bem-sucedida, escolhida para ser a transportadora oficial do principal evento esportivo do planeta, caracterizando o que Barthes (2001) diz ser o enraizamento do senso comum, pois os “signos de que a língua é feita só existem à medida que são reconhecidos, isto é, em que se repetem” (2001, p. 15). Assim como o Poder, o Estereótipo está presente na língua. Aqui, a característica é a linguagem encrática, comum nos meios de comunicação de massa, se produzindo e se espalhando sob a proteção do poder e por meio da repetição. Ao ser repetido por diversas vezes, o Estereótipo torna-se verdade.

Estruturado a partir dos discursos de Poder, encontramos o Socioleto encrático, presente na matéria quando a linguagem se desenvolve para legitimar a fala da organização. Isso ocorre quando Claudia Sender é citada anunciando as novidades, em quatro frases no segundo parágrafo, com exaltação e positivismo, assim como quando, ao final do texto, o presidente do Comitê Organizador dos Jogos Olímpicos, Carlos Arthur Nuzman, legitima a parceria e cita por mais de uma vez a palavra “adrenalina”, passando a sensação de euforia e expectativa pelo melhor.

Para Barthes (1978), a linguagem encrática, que se reproduz e se espalha sob a proteção do poder, é uma linguagem de repetição. O *release* enviado pela Assessoria de Imprensa da TAM convidando para o evento que anunciaria a parceria pautou tanto a *Folha de São Paulo* quanto outros veículos que publicaram a notícia da parceria.²² Isso ocorreu por meio da repetição e do envio de uma pauta a todos os convidados. Segundo Chinem (2003), o bom assessor de imprensa deve contribuir para que a informação possa chegar ao público, seja

²²A TAM promoveu no dia 29 de junho de 2015 um evento em sua sede em São Paulo para anunciar a parceria. Há notícias sobre esse encontro em outros veículos de comunicação. A Folha omitiu a informação sobre o evento, o que não nos dá a certeza se a repórter que escreveu a matéria entrevistou as fontes por telefone ou pessoalmente.

ela boa ou desfavorável para a corporação ou entidade que representa. “Ele tem de ser o intermediário entre jornalista e a fonte, conhecer sua função e saber como se posicionar a partir daí” (CHINEM, 2003, p. 28). Para isso, precisam pensar em estratégias de divulgação da notícia, preparar as fontes para entrevistas e acompanhar a cobertura da imprensa sobre os fatos de seu interesse. Estar atento à segmentação dos veículos de comunicação, identificando oportunidades distintas, também está entre as funções importantes de um assessor de imprensa.

Voltemos a análise. O conteúdo publicado no *site* da *Folha de São Paulo* se enquadra em um dos conceitos de Mito apresentados por Barthes (2002): o da *omissão da história*. Em nenhum momento a matéria questiona a segurança das aeronaves da TAM ou a malha aérea brasileira; e o evento Jogos Olímpicos é mistificado, ganhando um *status* de algo inabalável.²³

O mito é uma fala. Naturalmente, não é uma fala qualquer. São necessárias condições especiais para que a linguagem se transforme em mito, vê-lo-emos em breve. Mas o que se deve estabelecer solidamente desde o início é que o mito é um sistema de comunicação, é uma mensagem. Eis por que não poderia ser um objeto, um conceito, ou uma ideia: ele é um modo de significação, uma forma. Será necessário, mais tarde, impor a esta forma limites históricos, condições de funcionamento, reinvestir nela a sociedade: isso não impede que seja necessário descrevê-la de início como forma. Seria, portanto, totalmente ilusório pretender fazer uma discriminação substancial entre os objetos místicos: já que o mito é uma fala, tudo pode constituir um mito, desde que seja suscetível de ser julgado por um discurso. O mito não se define pelo objeto de sua mensagem, mas pela maneira como a profere: o mito tem limites formais, mas não substanciais. Logo, tudo pode ser mito? Sim, julgo que sim, pois o universo é infinitamente sugestivo. Cada objeto do mundo pode passar por uma existência fechada, muda, a um estado oral, aberto à apropriação da sociedade, pois nenhuma lei, natural ou não, pode impedir-nos de falar de coisas (BARTHES, 1957, p. 131).

O *Fait Divers* é, por natureza, sensacionalista. Tanto pela causalidade – causa perturbada e causa esperada – quanto pela coincidência – repetição e antítese –, interpela pela emoção. As suas estruturas são constituídas pelas anomalias e pelas excepcionalidades, marcadas, em essência, pela valorização do espetacular. Na matéria, o *Fait Divers* encontrado é o de *coincidência*, a partir da *repetição*. A repetição de um discurso jornalístico em que a linguagem jornalística e editorial do G1 pode acabar por se confundir com o discurso emitido pela TAM. Um discurso dotado de submissão – a submissão de um veículo de comunicação para com uma organização poderosa, no caso a TAM, por meio da audiência, dos patrocínios e do lucro.

²³ Foram geradas muitas polêmicas em torno das obras realizadas na cidade do Rio de Janeiro em razão dos Jogos. Não vamos nos ater a detalhes, mas a *Folha de São Paulo* ignora, nessa matéria, qualquer problema de gestão ou organização envolvendo o megaevento.

5.4.3 Interpretação e reinterpretação

Segundo Thompson (1995), é na fase de interpretação/reinterpretação que ocorre a desconstrução da mensagem, a partir das etapas anteriores, para interpretação pelo pesquisador. Interpretação criativa e crítica sobre as relações sociais indicadas pelas formas simbólicas e pela contextualização sócio-histórica. Ela alimenta-se da primeira, pois busca subsídios na interpretação sócio-histórica e firma seus argumentos a partir da formal ou discursiva. O autor afirma que interpretar é um movimento novo de pensamento, denominado síntese, que constrói criativamente possíveis significados. A partir desse entendimento, interpretamos que essa matéria tem pontos muito positivos para a consolidação da Imagem e da Reputação da empresa TAM. É uma matéria leve, tomada de euforia e adrenalina e composta pelo discurso do Poder e da verdade da organização. Um texto que pode ser analisado a partir do conceito de Mito, principalmente porque não questiona nada, omite contextos negativos e transforma os Jogos Olímpicos em algo mistificado e inabalável.

Pensando no aspecto cultural desse megaevento, trazemos Barthes (1984, p. 87) de novo, para afirmar que “a cultura não é apenas aquilo que se repete, é também e, sobretudo, aquilo que se mantém no lugar, como um cadáver indeteriorável: é um brinquedo estranho que a História nunca parte”. Logo, não podemos comparar os Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro a nenhum outro. A Cultura não pode ser vista somente como repetição, ou seja, nem todos os megaeventos são iguais.

Junto ao aspecto mitológico estão os Estereótipos de uma empresa bem-sucedida, escolhida para ser a transportadora oficial do principal evento esportivo do planeta, caracterizando o que Barthes afirma ser o enraizamento do senso comum. Se trouxermos a análise sócio-histórica, ainda vemos que a TAM dividiu com seus colaboradores a alegria e a conquista pela escolha do Comitê Olímpico, oportunizando a eles um contato diferenciado do de outros brasileiros com o megaevento praticamente um ano antes do início das atividades.

O Socioleto encrático encontrado na matéria reafirma o discurso de Poder da organização e aparece quando Claudia Sender anuncia os fatos, de forma a exaltá-los. O discurso de Poder da *Folha de São Paulo* está quando o *site* de notícias permite que a empresa exalte todo o seu contentamento com o anúncio da novidade, ficando claro sua força e seu poder como grande organização integrante de um sistema econômico como o capitalismo.

Todo o contexto relacionado aos Jogos Olímpicos, de superação, heroísmo e vitória já seria suficiente para naturalizar o fato, tornando-o místico e natural. A *Folha de São Paulo*

eleva esse tom mitológico ao não questionar, por exemplo, a segurança das aeronaves da TAM que transportariam centenas de atletas, estrangeiros ou brasileiros, ou até mesmo se a malha aérea brasileira teria condições de suportar com segurança e pontualidade os diversos compromissos exigidos. A partir disso, a Imagem e a Reputação da Companhia ganham pontos extras, sendo favorecidas em um contexto em que o Brasil ainda era o centro das atenções do mundo esportivo – como verificamos na análise sócio-histórica, por ter sediado a Copa do Mundo de Futebol em 2014.

5.5 “GRUPO PLANEJA IMPLANTAR NOVA CONEXÃO PARA VOOS INTERNACIONAIS NO NORDESTE”

Publicada no dia 17 de abril de 2015, a matéria destaca o anúncio, pelo Grupo LATAM, de um novo *hub* internacional a partir do Nordeste, que permitirá que voos para o exterior partam dessa região, e não somente de Guarulhos, em São Paulo (AGOSTINI, 2015). O material destaca as vantagens desse novo projeto do Grupo, as três possíveis cidades em que ele poderá ser implantado e o aumento de investimentos no Brasil. A única fonte citada na matéria é a presidente da TAM, Claudia Sender, ouvida por diversos momentos ao longo do texto. Por fim, a *Folha de São Paulo* destaca possíveis riscos que não permitiriam a realização desse *hub*, como a votação da nova lei do aeronauta (categoria que reúne comissários de bordo e pilotos) no Congresso. Essa lei, segundo consta no material, resultaria em R\$ 1 bilhão de gastos para a Companhia. A proposta de implantação é para dezembro de 2016.

5.5.1 Análise sócio-histórica

Os atrasos e cancelamentos de voos são tema de inúmeras reclamações entre usuários de transporte aéreo, e isso acontece devido à forma como é organizada a malha aérea no país. Atualmente, o Brasil tem dois padrões de operação: o linear e o *hub andspoke (HUB)*. No sistema linear, as ligações são feitas ponto a ponto, como um voo que é feito entre cidades do interior e faz o mesmo percurso na ida e na volta. Já o padrão *hub* concentra as rotas em um aeroporto, e de lá os aviões saem para diversas localidades. Um exemplo de aeroporto que concentra uma grande quantidade de conexões é o de Guarulhos, em São Paulo. Cada empresa aérea escolhe quais trechos deseja operar e, após análise, a autorização é concedida pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC).

O padrão *hub* colabora para que mais empresas operem nos trechos e, com isso, a concorrência faça os preços caírem. Além disso, a implementação de um *Hub* em um aeroporto tem como vantagens a geração de empregos naquele local. Segundo estimativa da TAM, a ideia é gerar de 8 a 12 mil empregos na cidade escolhida. O local ganhará três voos internacionais, 13 novos destinos nos próximos três anos, 18 voos domésticos serão criados além dos que já existem, 223 frequências de voos semanais, com a circulação de 1,5 milhão de passageiros em um ano. Quando da publicação da matéria, a TAM ainda não havia definido qual cidade receberia o seu *hub*, como ainda não fez até o mês em que terminamos este trabalho, em dezembro de 2016.

Entre as três candidatas estão Fortaleza, no Ceará, Recife, em Pernambuco, e Natal, no Rio Grande do Norte. Segundo nossas pesquisas, a principal aposta da empresa é Fortaleza. Isso se deve ao fato de a Azul Linhas Aéreas ter escolhido Recife para ser seu *hub* regional, o que influenciaria a TAM a optar por outro local. Em entrevista ao jornal *O Povo on-line*, de Fortaleza, o especialista em transporte aéreo e infraestrutura aeroportuária do Centro, Paula Souza, em Guarulhos, Carlos Grotta, diz que dois *hubs* em um mesmo aeroporto pode criar uma situação de estrangulamento de infraestrutura e superlotação (JONATHAS; HOLANDA, 2016).

A matéria em análise foi divulgada dentro de um contexto favorável para o turismo e a aviação do país. Um ano antes, em julho de 2014, o Brasil sediou a Copa do Mundo de futebol e receberia, um ano depois, em 2016, os Jogos Olímpicos. Só durante a Copa do Mundo, circularam cerca de 1 milhão de turistas de diversas partes do mundo, muitos deles visitando o Nordeste (BRASIL, 2014). O Grupo LATAM pretende, segundo a matéria, aumentar em 35% os investimentos no país nos próximos três anos, a contar de 2015. Segundo a ABEAR (2016), no ano anterior à publicação da matéria, 2014, o mercado internacional de aviação, do qual a pauta trata, enfrentou uma desaceleração pequena em relação a 2013, mas, mesmo assim, teve uma expansão de 5%. A TAM apareceu como líder, com domínio de 84,48% das viagens internacionais no país.

Outra questão citada pela *Folha de São Paulo* diz respeito à Lei do Aeronauta, que, segundo a matéria, poderia prejudicar os investimentos do Grupo LATAM no país, visto que geraria gastos de gestão interna para a empresa. Esse projeto de lei, que até o final de nossa pesquisa ainda não havia sido aprovado pelo Congresso, trata da legislação trabalhista dos pilotos e comissários de bordo. A proposta é melhorar as condições de trabalho desses profissionais, que, segundo o Sindicato dos Aeronautas, enfrentam situações de fadiga

extrema. A última lei aprovada nesse sentido data de 5 de abril de 1984 (BRASIL, 1984), quando a realidade da aviação brasileira era bem diferente da atual.

5.5.2 Análise formal ou discursiva

Começamos essa etapa da análise por uma das categorias que mais chamam a atenção nessa matéria: a do Poder, em Roland Barthes. No conteúdo editado e publicado pelo *site* do jornal *Folha de São Paulo*, o Grupo LATAM se manifesta por diversas vezes, em todas as linhas de apoio e temas discutidos, sempre por meio da presidente Claudia Sender. É uma matéria grande, que destaca as vantagens do projeto de *hub* no Nordeste, os investimentos do Grupo LATAM no Brasil, as negociações com os governos dos três possíveis estados a receber o *hub* e, por fim, alguns dos riscos que a empresa possa vir a enfrentar na consolidação do projeto. Nesse ponto da análise, nos chama bastante a atenção o motivo pelo qual a *Folha de São Paulo* optou em dizer que a TAM estava preocupada com a Lei do Aeronauta, inclusive publicando o quanto de custo o Grupo teria em caso de aprovação pelo Congresso – 1 bilhão de reais, e as declarações da presidente de que esse seria o único risco para que o *hub* não saísse do papel. Nos questionamos por que a *Folha de São Paulo* não perguntou a Claudia Sender quais as condições de trabalho dos aeronautas que atuam na TAM e se as horas de descanso estão sendo respeitadas.

É um poder que não fica claro no discurso jornalístico, mas está nas entrelinhas, como que pressionando os órgãos responsáveis para não aprovar a Lei do Aeronauta ou não dar andamento às discussões no Congresso Nacional. A matéria dá espaço para uma pressão da Companhia Aérea para com os governos dos estados do Nordeste que podem receber o *hub* – Ceará, Recife e Rio Grande do Norte. A presidente da TAM deixa claro que os estados que negociarem com a empresa a redução de impostos e outras vantagens é que serão beneficiados.

Entre as nossas questões de pesquisa, perguntamos: como a reputação de cada companhia pode determinar abordagens jornalísticas diferenciadas? No início deste trabalho imaginávamos encontrar em nossa análise diversas situações em que o Poder das empresas se mostraria presente – essa matéria parece ser um dos casos, como outras já trabalhadas.

Lembramos também do Socioleto, que, na visão de Barthes (1984b), é um falar social que representa a linguagem de um grupo, nesse caso de uma grande empresa, como o Grupo LATAM. A linguagem que aparece é a encrática, aquela que, para Barthes (1987), se produz e se espalha sob a proteção do poder, como uma linguagem de repetição.

O Mito, nessa matéria, se encontra nos espaços concedidos pelo *site* de notícias para a empresa, que não é questionada, mas, sim, tem a oportunidade e a voz para falar o que lhe interessa, com uma pauta positiva em que as palavras que mais aparecem são “investimentos”, “crescimento”, “expansão”, caracterizando o que Barthes define como Estereótipos. Algumas declarações de Claudia Sender ainda exaltam o Grupo por escolher investir no Brasil: “Isso reforça o compromisso com o Brasil. Temos visto poucos anúncios de investimento. Diante do momento que o Brasil está passando, a decisão mostra a força de LAN e TAM, que agregam a demanda de sete países”. É a naturalização e eternização da sociedade burguesa definida por Barthes.

O *Fait Divers* encontrado na matéria em análise pode se caracterizar como de coincidência, na manifestação da antítese. Isso ocorre quando são apresentadas no texto perspectivas diferentes, antagônicas algumas vezes, e que acabam gerando um conflito. Em quase todo o texto o discurso proferido é positivo e realça aspectos positivos dos investimentos que a empresa pretende fazer, mas há questionamentos e dúvidas em relação ao melhor local para a instalação do *hub*. Mesmo assim, caracterizando a antítese, a TAM é mostrada pela *Folha de São Paulo* como uma empresa que irá gerar empregos e colaborar com o crescimento econômico de um país que tem começado a enfrentar momentos de crise econômica – as análises sócio-históricas apresentadas nesta dissertação acabaram por apontar em diversos momentos uma instabilidade econômico-financeira no Brasil.

A foto que ilustra a matéria é a da fachada do Aeroporto de Guarulhos, em São Paulo, local que hoje concentra grande parte dos voos internacionais que saem do país. Barthes diz que a Fotografia de imprensa é um objeto trabalhado, escolhido, composto, construído, tratado segundo normas profissionais, estéticas ou ideológicas. De outro lado, essa mesma Fotografia não é apenas percebida, recebida, ela é lida, ligada conscientemente pelo público que a consome aos signos. Todo o signo supõe um código, e é este código (de conotação) que seria necessário tentar estabelecer. A mensagem que a imagem mostra serve, nesse caso, para que o leitor que não teve acesso ao texto jornalístico entenda que a notícia está tratando de algo relacionado a um aeroporto. A legenda complementa, informando que se trata de Guarulhos. Encontramos características do *Studium*, que, para Barthes (1990), é o interesse guiado pela consciência, pela ordem natural que engloba características ligadas ao contexto cultural e técnico da imagem.

5.5.3 Interpretação e reinterpretação

Nessa etapa cabe a nós, pesquisadores, desconstruir as mensagens, a partir das etapas anteriores, e unir o que foi visto nas análises sócio-histórica e formal e discursiva. A matéria em questão é bastante positiva para a imagem e, conseqüentemente, para a reputação da TAM. Em seu conteúdo, recheado de discursos empoderados, exaltam-se todos os benefícios que o Grupo LATAM poderia trazer para o Brasil, desde a geração de empregos, estímulo ao turismo e novas oportunidades de negócios. A partir da aplicação das categorias propostas pela Semiologia, verificamos que a matéria em análise buscou passar a mensagem de uma empresa que se encontra em um bom momento dentro do mercado da aviação, em amplo crescimento, apostando no novo e pensando no futuro, embasada em um Grupo formado por outras empresas, e que com o Poder que possui pode ajudar o Brasil a crescer. Lembramos que a Imagem, segundo Almeida (2014), é importante tanto para a instituição quanto para o receptor, ou um dos públicos atingidos, tornando-se pré-condição essencial para a criação de relações eficazes, além de constituir uma verdade para quem recebe a informação.

A Fotografia publicada nessa matéria contextualiza e complementa o discurso jornalístico. É somente a fachada do Aeroporto de Guarulhos, em São Paulo, local que hoje concentra grande parte dos voos internacionais que saem do país, e aparece como que complementando o que a matéria se propõe a explicar – que, além de Guarulhos, em São Paulo, o Nordeste brasileiro passará a contar com um local central no ramo da aviação internacional. A partir da Imagem é possível que o leitor que não teve acesso ao texto jornalístico entenda que a notícia está tratando de algo relacionado a um aeroporto. A legenda complementa, informando que se trata de Guarulhos.

O Poder do discurso da *Folha de São Paulo* se encontra na escolha em, por diversos momentos, dar espaço para que a presidente do Grupo Latam seja utilizada como fonte e por destacar as inúmeras vantagens que o projeto de *hub* poderia proporcionar ao Nordeste brasileiro. Essas vantagens, inclusive, são a geração de empregos. Um ponto de antítese e *Fait Divers* está no questionamento sobre qual capital daquela região “merecia” ou seria a melhor escolha para a companhia instalar o seu empreendimento, bem como em relação à Lei do Aeronauta, que, conforme mostramos na análise sócio-histórica, impactaria nas finanças e nos investimentos futuros da organização. Entendemos que a escolha por citar a Lei do Aeronauta na matéria poderia ser uma forma de pressionar os órgãos responsáveis pela não aprovação desse texto, favorecendo assim a TAM – mais uma vez os contornos políticos se fazem presentes.

Os espaços concedidos pelo *site* de notícias para a empresa reforçam a naturalização e glorificação da categoria Mito, em Barthes. Ela aparece quando a TAM não é questionada, mas, sim, tem a oportunidade e a voz para falar o que lhe interessa, com uma pauta positiva em que aparecem palavras como “investimentos”, “crescimento”, “expansão”, caracterizando os estereótipos aqui representados.

Sendo assim, voltamos a reiterar que a matéria em questão é muito positiva para a Imagem e Reputação da TAM. A companhia aparece como alvo de uma disputa positiva, entre três capitais do Nordeste que gostariam de receber o empreendimento, e a *Folha de São Paulo* se aprimora em exaltar todos os benefícios que o Grupo LATAM poderia trazer para o Brasil, desde a geração de empregos, estímulo ao turismo e novas oportunidades de negócios.

5.6 “TEMPESTADE DE GRANIZO AMASSA AVIÃO E PILOTO FAZ POUSO DE URGÊNCIA”

Nossa última matéria em análise trata de um incidente aéreo com uma aeronave da TAM, que foi atingida por um raio após decolar do Aeroporto do Galeão, no Rio de Janeiro, com destino a Natal, no Rio Grande do Norte, no dia 8 de fevereiro de 2015 (FRANCO, 2015). Publicada no dia posterior ao incidente com a Companhia, 9 de fevereiro, a matéria consulta especialistas em aviação, que questionam o ocorrido, diretores de entidades da área e a empresa. Há ainda uma foto do avião danificado, reproduzida a partir de um canal de televisão, a Globo News. Não há relatos de passageiros.

5.6.1 Análise sócio-histórica

Quando o piloto de uma aeronave desvia de uma nuvem de tempestade não é à toa. Além do risco apresentado pelo vento, raios e a turbulência, um dos maiores perigos para a segurança de voo é o granizo. Antes desse incidente relatado pela matéria, a TAM havia sofrido com o granizo em outras situações. Em 2006, por exemplo, os 148 passageiros do voo JJ-3012 da empresa enfrentaram uma tempestade de gelo em pleno ar. Foram momentos bastante tensos, relatados em matérias jornalísticas à época (CHUVA..., 2006). Durante o verão, época em que ocorreu o fato relatado na matéria que será analisada, é mais comum esse tipo de tempestade. Elas se formam normalmente nas *cumulonimbus*, que são nuvens de desenvolvimento vertical (possui formação de baixo para cima na atmosfera) e que podem atingir até 23 mil metros da superfície, sendo mais comum ter seu topo a 10 mil metros. São

de fácil identificação, pois normalmente têm raios e trovões e são escuras. Os granizos podem ser encontrados no seu topo, onde a temperatura pode chegar até -40 °C. No estágio de *Cumulus*, a nuvem puxa a aeronave para dentro dela. No estágio de Maturação, existem fortes turbulências por rajadas de vento em todas as direções. No estágio de Dissipação, a aeronave é jogada para baixo por correntes descendentes (BRASIL, 2015).

Em relação aos raios, conforme dados divulgados pelo Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE), o Brasil é líder mundial na incidência deles, com 50 milhões de descargas por ano (BRASIL, 2015).

5.6.2 Análise formal ou discursiva

Iniciaremos a análise discursiva dessa matéria pela Fotografia. Uma aeronave estacionada em um aeroporto, com o *radome* (nariz do avião) muito amassado após enfrentar uma tempestade e devido ao impacto com o granizo. Quem a observa, torna-se, segundo Barthes (1990), *Spectador* do fato narrado no texto e consegue imaginar que algo muito sério aconteceu com o avião. Pensa-se em algo que não está explicado, mas poderia ter tido proporções mais sérias, como um acidente aéreo. É uma imagem que choca, e nesse choque, diferentemente do efeito traumatizante do *punctum*, pode ou não produzir algum efeito, um incômodo. De acordo com o autor, uma foto, acompanhada de uma legenda, representa a base da Fotografia jornalística. Essa mensagem pode servir não somente para identificação, mas também para a interpretação, constituindo “uma espécie de barreira que impede a proliferação dos sentidos conotados” (BARTHES, 1990, p. 33). Aqui, a legenda “Tempestade de granizo amassa avião e piloto faz pouso de emergência” soma para constituir uma mensagem jornalística que, conforme o autor, é a união de duas mensagens: a linguística e a fotográfica.

Em relação ao texto, o *site* da *Folha de São Paulo* se esmera em detalhar o ocorrido, diferentemente de outras situações que encontramos até agora em nossa análise. O fato aconteceu no dia 8 de fevereiro de 2015, às 17h, e a matéria foi publicada um dia depois, às 13h47, sendo atualizada após algumas horas, às 20h44. Logo após explicar o que ocorreu, a *Folha de São Paulo* destacou que a primeira manifestação da companhia aérea havia sido divulgada na noite de segunda-feira, 9 de fevereiro, mais de 24 horas após o fato: “Em Nota, a companhia aérea explicou que, no trajeto, passou por uma área de turbulência e granizo que não foi detectada pelo radar, que estava danificado”. Após essa informação, são ouvidos especialistas em aviação, que dizem que o incidente é incomum e questionam as informações repassadas pela empresa – “Se a TAM afirma que foi o raio que fez o radar deixar de

funcionar, ele pode estar com um problema mecânico”, disse um dos especialistas ouvidos. Ele afirma que o incidente poderia ter sido evitado, caso a TAM tivesse planejado melhor o voo, e questiona: “Como o avião vai decolar numa região com formação meteorológica assim?”

Encontramos um vasto campo de análise para a semiologia barthesiana nessa matéria. Primeiro, estão os aspectos do que Barthes define como Poder, intrínsecos do começo ao fim do texto, nas declarações tanto dos especialistas quanto da Companhia – um dos especialistas questiona como o avião decolaria numa região com aquela formação meteorológica, dando a entender que a Companhia permitiu que isso acontecesse e que foi um erro, pois o incidente poderia ter sido mais grave do que foi realmente. Para o autor, o Poder está presente em todo e qualquer discurso, nos grupos, nas modas, nas opiniões, nos espetáculos, nos jogos, nos esportes, nas relações familiares e privadas. “Assim que ela é proferida, mesmo que na intimidade mais profunda do sujeito, a língua entra a serviço de um Poder” (BARTHES, 1978, p. 14).

A Nota enviada pela Assessoria de Imprensa da TAM apresenta a sua verdade, fazendo com que o seu entendimento ganhe força e voz perante as outras opiniões apresentadas. Ao final do texto, o discurso da empresa de que os pilotos são treinados para atuar em situações desse tipo e que todas as operações da TAM visam o bem-estar dos clientes e funcionários é reforçado.

Os socioletos, na visão de Barthes, emergem como reflexo de uma luta para sobrepor o discurso peculiar a um grupo ou para que ele não seja asfixiado pelo discurso do outro; de certa forma, oferece algumas vantagens, as mesmas que a posse de uma linguagem dá a todo o Poder que se quer conservar ou conquistar. Por outro, os Socioletos não são apenas linguagens de resistência, mas comportam elementos de intimidação com o objetivo de impedir o outro de falar. Para isso, utilizam figuras ofensivas no discurso, responsáveis por constranger o outro. Há uma certa intimidação no discurso proferido pela *Folha de São Paulo* para com a TAM. Um discurso de questionamento.

Os estereótipos, na definição de Barthes (1978; 1987), estão presentes na repetição das palavras “urgência”, “emergência”, “problema”, “incidente”, que reforçam a situação negativa para a empresa. A matéria parece buscar uma verdade sobre o que realmente aconteceu, pois consulta especialistas, mas não faz julgamentos, só sugere outras possíveis versões.

Diferentemente do que vimos em situações semelhantes apresentadas, não há características do Mito relacionadas à *omissão da história*, comum em coberturas instantâneas realizadas pela mídia.

Encontramos nessa matéria aspectos do *Fait Divers* de coincidência, na manifestação da *antítese*, que aparece em dois momentos: quando nos deparamos com o cúmulo, ou a má sorte dos passageiros presentes naquele voo, que acabaram por ter que enfrentar aquela situação. No entanto, tiveram a sorte de não ter acontecido nada mais grave. Segundo o autor, a coincidência despe o homem de sua responsabilidade histórica, conforta com a irresponsabilidade, desculpa as suas próprias culpas – a TAM poderia ser desculpada, visto que foi só um susto, regredindo a um estágio que lhe assegurasse certa omissão diante de seus atos, o que não aconteceu.

Características sensacionalistas foram identificadas quando o site de notícias opta por utilizar expressões como “pouso de urgência” no título e no texto, querendo dar ao fato um tom de preocupação, como cabia na situação, assim como quando a *Folha de São Paulo* permite a publicação de duas perspectivas diferentes sobre o mesmo fato, o que é bastante comum nas matérias jornalísticas, e aparece agora em nossa análise.

5.6.3 Interpretação ou reinterpretção

A matéria em questão poderia causar uma crise de Imagem na empresa por uma união de fatores – um incidente envolvendo uma tempestade de granizo, a imagem do nariz do avião totalmente amassado e o questionamento de fontes da aviação sobre a veracidade das informações enviadas à imprensa pela Companhia são alguns deles. Especialistas dessa área afirmam que as crises são inevitáveis, porém nem sempre precisam transformar-se em catástrofes. Forni (2009, p. 363), por exemplo, defende que “a maioria das crises de imagem, se bem administradas, podem ser superadas. Mesmo a ocorrência ou divulgação de problema grave não caracteriza, necessariamente, uma crise”. Sendo assim, quando um veículo de comunicação publica uma matéria que questiona o que a empresa está dizendo, a primeira coisa a se fazer é manifestar-se, para que outros não falem pela empresa.

Em resumo, nas situações graves de crise, principalmente em temas polêmicos e de grande repercussão, quem deve assumir o comando da dinâmica das informações não é a mídia, mas a empresa. Se a mídia tomou a iniciativa, será muito difícil reverter. Além de seguir o conselho de Corrado (1994) – *contar tudo depressa*-, adotar uma atitude realista e não tentar minimizar os fatos são ações que podem esvaziar ou minimizar a crise (FORNI, 2009, p. 368).

A TAM se manifestou, porém não saiu ileso das críticas dos especialistas em aviação, visto que, segundo eles, faltavam alguns pontos a serem esclarecidos na Nota. Baseados no

que encontramos na análise sócio-histórica, e em alinhamento com a formal e discursiva, verificamos que a TAM conseguiu se sobressair perante as críticas claramente publicadas, que poderiam desestabilizar a situação. O caso não era de emergência, porém poderia ter sido. A TAM tem, em seu histórico, graves acidentes que vitimaram centenas de pessoas, o que pode ter inclusive influenciado na preocupação que a Folha demonstrou na matéria. Ainda, os Estereótipos presentes na repetição de algumas palavras como “urgência”, “emergência”, “problema” e “incidente” reforçaram a situação negativa para a empresa.

A *Folha de São Paulo* revela mais aspectos do seu Poder quando detalha o ocorrido, pontua o horário da primeira manifestação da companhia aérea e consulta especialistas em aviação, que, além de dizer que o incidente é incomum e poderia ter sido evitado se a empresa tivesse planejado melhor o voo ou não houvesse decolado a aeronave, questionam as informações repassadas pela empresa. Já a TAM, em contrapartida, mostra sua força ao dar detalhes sobre o que se passou e dos procedimentos de segurança realizados, não omitindo informações e se colocando à disposição.

A Fotografia publicada nessa edição reforça um possível dano de Imagem, visto que quem a observa torna-se, segundo Barthes (1990), *spectador* do fato narrado no texto e consegue imaginar que algo muito sério aconteceu com o avião. Pensa-se em algo que não está explicado, mas poderia ter tido proporções mais sérias, como um acidente aéreo. A imagem causa choque, diferentemente do efeito traumatizante do *punctum*, pode ou não produzir algum efeito, um incômodo. A Fotografia, unida com as declarações de alguns dos especialistas consultados na matéria, pode estimular no leitor o entendimento de que a TAM errou ao optar por decolar uma aeronave que tinha no trajeto uma tempestade severa. O entendimento e o questionamento poderiam ser dar no sentido de que a empresa não se preocupa com a segurança, ou mesmo não tem esse item entre as suas prioridades.

A característica de antítese que aparece com o *Fait Divers* nos faz pensar na questão da fatalidade. Ela inclusive transmite ao leitor a noção de que ele seria um privilegiado e um sortudo por não ter enfrentado aquela situação, por não ser um dos passageiros, e transmite ainda a sensação do alívio por algo de mais grave não ter ocorrido com as pessoas que ali se encontravam.

Mesmo com o potencial gerador de uma crise de Imagem empresarial, é possível interpretar que a organização não foi prejudicada pelo fato. A TAM agiu rápido, tomando posição sobre o ocorrido, prestou assistência a todos os passageiros e explicou para a imprensa a situação, não se omitindo dos acontecimentos. O que fica ainda sem interpretação está mais no imaginário das pessoas. Muitos dos leitores, inclusive, podem ter lembrado o

grave acidente ocorrido com a companhia aérea em 2007, assim como outros incidentes com outras empresas do setor, como os que citamos na análise sócio-histórica.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações estão inseridas em nosso dia a dia e em nossas vidas. Lidamos, diariamente, com diferentes tipos delas, na situação de funcionários, clientes, comunidades, prestadores de serviço, entre outras funções. Quando tiver um grupo de pessoas, com objetivos em comum, haverá organizações. No setor privado, do qual tratamos neste estudo, muitos são os desafios das organizações, permeadas pela competitividade, a conquista diária de clientes, a fidelização de marcas e, por consequência, a busca por uma Imagem e Reputação positivas. Cada vez mais, as organizações contemporâneas têm como exigência uma Comunicação ágil e transparente, em qualquer situação, seja ela positiva ou negativa.

Marcondes Filho (2008, p. 8) sugere (re)pensarmos que a “comunicação é algo que ocorre entre as pessoas, uma relação, um certo tipo de ocorrência em que se cria uma situação favorável à recepção do novo”. Ela não pode ser vista como transmissão, deslocamento ou transferência de algo, no caso informação. “A comunicação é um procedimento meu em relação àquilo que me aparece ou que eu procuro. É minha maneira de me relacionar com o mundo” (2008, p. 17).

Nassar (2006, p. 27) lembra que “quem se comunica mal geralmente não entende direito e responde mal às demandas daqueles com que se relaciona”. “Comunicar é conviver” (WOLTON, 2011, p. 25), conciliando liberdade e igualdade, individualismo e identidade coletiva. Se pensarmos em uma organização, por exemplo, tudo fica mais complexo. É compartilhar, “uma necessidade humana fundamental e incontornável” (WOLTON, 2011, p. 17).

Viver é se comunicar e realizar trocas com os outros do modo mais frequente e autêntico possível. Depois vem a *sedução*, que é inerente a todas as relações humanas e sociais. Enfim, a *convicção*, ligada a todas as lógicas de argumentação utilizadas para explicar e responder a objeções. O ideal da comunicação está evidentemente ligado ao compartilhamento, aos sentimentos, ao amor. É, com certeza, a situação na qual a comunicação percorre o presente, reencontra o passado e torna possível o futuro. São momentos de graça... (NASSAR, 2006, p. 27).

Nesse processo, o relacionamento com a mídia, entendida como um dos públicos dos quais a organização deve se preocupar, torna-se fundamental. O que sabemos a respeito das organizações contemporâneas é um pouco o resultado da Imagem construída por meio da mídia, que divulga informações que acabam por pautar a opinião pública. A Imagem de uma organização é, assim, um intangível importante, segundo Almeida (2014), construído,

principalmente, a partir da percepção dos seus públicos de interesse, condicionada pelo discurso dos meios de comunicação.

Neste trabalho, buscamos verificar a Imagem e, por consequência, a Reputação de duas importantes companhias aéreas brasileiras, a TAM e a Azul, escolhidas por se encontrarem em momentos distintos no percurso da aviação comercial brasileira. Uma delas, a TAM, tem mais de 40 anos de atuação no mercado e uma história de altos e baixos, permeada por incidentes e acidentes aéreos. A Azul, mais nova no mercado, ilesa no quesito acidentes graves com vítimas fatais, busca oferecer aos clientes serviços que a diferenciem de outras companhias aéreas. Nossa investigação buscou doze matérias sobre as empresas, sendo seis sobre cada uma delas, publicadas nos *sites* G1 e *Folha de São Paulo*, durante o segundo semestre de 2014 e o primeiro semestre de 2015. Nessas matérias, ao utilizar a Semiologia como técnica de análise associada à metodologia da Hermenêutica de Profundidade, em Thompson (1995), tivemos condições de verificar o que foi destacado por um veículo e não por outro, o que foi ressaltado em uma matéria e não na outra, enfim, os múltiplos olhares da mídia que acabam por impactar na opinião dos públicos e, conseqüentemente, nesses ativos intangíveis, a Imagem e a Reputação.

Antes disso, em nosso segundo Capítulo, optamos por percorrer um caminho que explicasse a origem da Comunicação Organizacional, até o momento atual, em que o trabalho dos profissionais que atuam nesse segmento sofreu mudanças, exigências e ainda caminha para uma consolidação importante, porém incerta e cheia de atalhos. Como falávamos de mídia, de Imagem e de Reputação, entendemos ter sido importante destacar o papel das Assessorias de Imprensa nesse contexto. Não focamos nas Assessorias de Imprensa nem nos profissionais das empresas escolhidas como objetos de estudo, visto que optamos pela Semiologia como método de análise, porém procuramos levar o leitor para um entendimento sobre a importância desse profissional no contexto atual das organizações. No nosso entendimento e dos muitos autores citados neste trabalho, é o assessor de imprensa quem está na linha de frente, defendendo, com seu trabalho, a Imagem e Reputação das organizações.

São muitas as funções que o assessor de imprensa precisa desempenhar nos dias de hoje, entre elas o fortalecimento da Imagem e das ações de comunicação desenvolvidas pelo assessorado, de modo a formar uma “massa crítica” favorável à Imagem a partir de informações positivas divulgadas na mídia. A importância desse tema para a comunicação das organizações constituiu, assim, uma das premissas do nosso estudo.

Enquanto (re)pensávamos o papel dos profissionais de comunicação no contexto organizacional, trouxemos aspectos importantes ligados à cultura organizacional, outro ponto

relevante e que precisa ser cuidadosamente trabalhado pelos profissionais que atuam nas organizações. Baldissera (2008) diz que cultura e comunicação constituem um processo de construção no qual a cultura deve ser – para não cristalizar-se – continuamente compartilhada pelo grupo de indivíduos. Uma organização é um agrupamento social e, como tal, sua principal característica é promover a interação humana (MARCHIORI, 2009). Torna-se, portanto, dotada de cultura. A cultura organizacional se refere ao modo de agir e atuar dos atores envolvidos nos processos de uma dada organização.

Ao profissional de comunicação cabe pensar na produção do conhecimento e dar valor ao processo de comunicação e para o que resulta dele. O mundo corporativo exige abordagens diferenciadas, que valorizem a comunicação humana e seus significados. Nesse contexto, entendemos que a comunicação precisa ser processual, interligando significação e construção de sentido. Mumby (2010) lembra que as organizações não são simplesmente locais de trabalho, mas espaços importantes para o desenvolvimento da identidade humana, se considerarmos que as pessoas passam parte considerável de suas vidas nesses locais. Esse autor traz a questão da humanização nos ambientes de trabalho e questiona como a relação entre a comunicação e a humanização pode se traduzir para o contexto organizacional.

Trouxemos todos os pontos envolvendo Identidade, Imagem e Reputação, seguindo a linha pela qual nos guia Almeida (2014), para quem eles são fenômenos sociais que se tornam cada vez mais relevantes para a compreensão das interações entre as organizações, seus públicos externos e internos. Questões como o ambiente organizacional, por exemplo, podem determinar novos cenários e bases para as relações entre as pessoas. São mundos distintos, complexos, ambíguos. Mais do que preservar a Imagem, as organizações precisam preocupar-se em manter boa Reputação, ao longo de sua trajetória. A Reputação pode ser compreendida como um bem imaterial. Porém, diferencia-se do conceito isolado de Imagem por ser o resultado das “diferentes Imagens” – positivas ou negativas – que se associaram a uma organização ao longo de sua trajetória (ALMEIDA, 2014).

Empresas aéreas, ao oferecer um serviço de transporte para a população, enfrentam desafios diários que podem envolver a sua Imagem e Reputação. O processo pode ocorrer desde a compra da passagem no *site* da companhia, em agências de viagens ou no aeroporto, a recepção e o *check in*, a pontualidade da viagem, o conforto da aeronave, o atendimento dos comissários, entre outros:

O setor de Aviação foi escolhido exatamente pelo fascínio e temor que desperta. Muitas situações ocorridas nesse setor poderiam servir de matéria-prima, por isso optamos por avaliar matérias aleatórias, no período citado anteriormente. Cientes de nossas limitações

teórico-metodológicas, por ser este um estudo de natureza qualitativa, tivemos novo desafio ao ter de fazer um recorte da mídia. Tal escolha levou em consideração o gênero do jornalismo *on-line*, principalmente por ele ter modificado radicalmente o sistema de produção e a distribuição dos conteúdos jornalísticos. A supressão dos limites de espaço e tempo – que sempre acompanham edições impressas, a televisão e o rádio – e as possibilidades oportunizadas pelo hipertexto e o *link* alteraram ainda os modelos finais das matérias jornalísticas e transformaram a relação do receptor com o emissor e vice-versa. Muitas poderiam ter sido as opções, mas selecionamos matérias que foram publicadas nos *sites* da *Folha de São Paulo* e do G1, principalmente pelos fatores de credibilidade e audiência de ambos.

Após essas escolhas, definimos o nosso objetivo: investigar como a Imagem e a Reputação das companhias aéreas TAM e Azul interferem na abordagem jornalística em relação a elas, como o contexto sócio-histórico pode influenciar nesse processo, que aspectos sobre as organizações são trazidos pelos veículos de comunicação e como elementos verbais e não verbais dialogam e impactam na Imagem das empresas envolvidas. De modo particular, nas matérias selecionadas, vamos analisar como o G1 e a *Folha de São Paulo* abordaram as pautas sobre as companhias aéreas e identificar se a Reputação de ambas foi determinante na abordagem feita pelos *sites* de notícias.

Do ponto de vista metodológico, estruturamos nossa análise no Paradigma da Hermenêutica de Profundidade (HP), em Thompson (1995). Para cada matéria selecionada, aplicamos a Tríplice Análise proposta pela HP: sócio-histórica, formal ou discursiva e interpretação/reinterpretação. Para a análise formal ou discursiva, contamos com a Semiologia Barthesiana para apoiar nossa reflexão.

Desde o primeiro contato com a HP, durante as disciplinas do Programa de Pós-Graduação, entendemos que este seria o melhor método a ser aplicado em uma dissertação. Isso se deve ao seu caráter didático, que oferece ao pesquisador um caminho seguro, viável, com três etapas distintas para uma análise.

Na análise sócio-histórica foi onde tivemos mais facilidade. Nos fascina a ideia de pesquisar fatos, buscar dados, ir atrás dos acontecimentos, explorando o nosso lado de historiadora. Ainda, acreditamos que essa etapa influenciou muito nos resultados finais do trabalho. As organizações são dotadas de uma história, um caminho percorrido e, no caso da TAM, um caminho com acidentes graves e incidentes variados que acabaram por influenciar na abordagem jornalística em relação a ela.

Do ponto de vista teórico, nossa análise foi sustentada por um conjunto de categorias *a priori*, aprofundadas no Capítulo 3 deste estudo. As categorias utilizadas foram **Fotografia**, em Barthes, de onde decorrem as subcategorias *Studium* e *Punctum*, também em Barthes; **Imagem** e **Reputação**, em Argenti e Rosa; **Cultura**, em Barthes e Marchiori, **Poder**, **Socioleto**, **Estereótipo**, *Fait Divers* e **Mito**, em Barthes.

A **Fotografia**, presente na grande maioria das matérias, nos ajuda a complementar o discurso jornalístico. Em duas matérias em específico, sendo uma delas publicada no G1 sobre a compra, pela Azul, da empresa TAP, as imagens que ilustram o texto jornalístico apresentaram referências visuais relacionadas ao *punctum*, que nos tocam sem ferir. É a figura do presidente da empresa, David Neeleman, sorrindo e contente por adquirir mais um empreendimento e estar cada vez mais “poderoso e rico”. A Imagem passa a ideia de que Neeleman é um empresário bem-sucedido, tem dinheiro e, por consequência, é feliz e realizado. Na outra, sobre a TAM, no *site* da *Folha de São Paulo*, em que é relatado um incidente com uma aeronave da companhia aérea que enfrentou uma tempestade de granizo, mas pousou em segurança, a Fotografia fala por si só, pois o leitor torna-se *spectador* do fato narrado no texto e consegue imaginar o que aconteceu na aeronave somente pela Imagem. Nesse caso, a Fotografia choca e, nesse choque, diferentemente do efeito traumatizante do *punctum*, pode ou não produzir algum efeito, um incômodo.

A **Cultura** também foi uma categoria *a priori* importante, que nos permitiu compreender que cada situação representada esteve relacionada a um tipo de texto social. Essa categoria se relacionou com os conceitos de **Poder**, entendido como *libido dominante*, e **Socioleto**, na compreensão de um falar social (doxa) adotado pelos veículos de comunicação e pelas organizações, na maioria de suas abordagens.

Nas matérias sobre a Azul, notamos um predomínio da categoria *a priori* **Mito**, principalmente a partir do conceito da *vacina*, quando as verdadeiras causas dos acontecimentos são camufladas pelos veículos de comunicação. Nesse ponto, podemos entender que, quando se trata da Azul, não há, por parte da mídia, a intenção de detalhar notícias negativas que pudessem causar algum abalo à Imagem e Reputação da empresa. Porém, nas matérias sobre a TAM, principalmente em duas delas que relatam incidentes aéreos com a empresa, houve um detalhamento dos fatos, foram ouvidos especialistas, passageiros e publicadas imagens, dando ao ocorrido um *status* mais sensacional e mais sério do que em matérias semelhantes sobre a Azul.

A categoria **Estereótipo** é encontrada na linguagem utilizada pelos veículos de comunicação, que em grande parte das matérias optam por destacar alguns fatos perante os

outros, ou mesmo permitem uma linguagem única sobre os acontecimentos, que, de tanto repetir, acabam por se tornar uma verdade. O discurso encrático, utilizado pelas organizações, é padronizado e apresentado nas matérias dessa forma, sendo alguns deles utilizados na íntegra, outros editados de uma forma em que somente alguns pontos são ressaltados, deixando outros importantes de fora. Lembramos ainda que Barthes persegue o Estereótipo, pois ele expressa a doxa, o senso comum, e quando detectado, segundo o autor, permite o engano. Ao ser repetido por diversas vezes, o Estereótipo acaba por se tornar uma verdade.

O *Fait Divers* complementou as categorias Poder, Cultura, Socioleto e Mito, trazendo ao leitor algumas formas de representação adotadas pelos sites G1 e *Folha de São Paulo* nas doze matérias analisadas. Os tipos de *Fait Divers* encontrados foram os de coincidência, utilizados normalmente com o propósito de causar certa emoção no leitor, e os de causalidade, nas manifestações da causa esperada e causa perturbada.

A partir desses referenciais teóricos, nosso trabalho, intitulado “Imagem e Reputação de organizações de serviços: um estudo de caso sobre a TAM e a Azul”, propõe contribuir com os estudos na área da Comunicação Organizacional. Entre as nossas conclusões, verificamos que é possível uma abordagem jornalística diferenciada, na mídia, conforme a organização, levando em consideração não somente a atuação dessa organização na hora de emitir Notas, Comunicados, ou quando coloca uma fonte para falar em nome da empresa, mas também em relação à sua Reputação, ou seja, daquilo que foi construído, a partir de uma trajetória pregressa.

Acreditamos que nossa contribuição possa estar justamente em um olhar mais específico sobre o papel da Reputação de uma organização nas opções editoriais realizadas pelos sites G1 e *Folha de São Paulo*. Tais aspectos se evidenciaram nas análises sobre a empresa Azul, por exemplo. Como ela não possui em seu histórico nenhum incidente ou acidente com vítimas, podemos afirmar que a Azul recebeu tratamento jornalístico mais favorável do que a TAM em praticamente todas as publicações. Nas matérias em que há fatos negativos envolvendo a Azul, como a publicada no G1 sobre um problema técnico que obrigou o avião a fazer um pouso de emergência em Canoas, não houve um detalhamento da pauta, e os passageiros presentes na aeronave sequer foram ouvidos, dando a impressão de que o site de notícias somente relatou o ocorrido como que por obrigação, ou pela necessidade, e não com o olhar jornalístico da apuração.

Na *Folha de São Paulo*, a mesma situação. Em uma das matérias, por exemplo, sobre a saída da Azul dos aeroportos de Araraquara e São José dos Campos, a *Folha de São Paulo* não questionou os reais motivos de a empresa deixar de operar nos locais, visto que, conforme

mostrado em nossa análise sócio-histórica, os municípios atingidos tinham grande potencial para o turismo de negócios e estão localizados em zonas desenvolvidas economicamente. Ainda, foram feitos investimentos da prefeitura local e do estado de São Paulo no aeroporto de Araraquara, que foi ampliado e reformado. Logo, a Azul poderia ter sido mais pressionada a dar explicações. No caso das organizações com reputação abalada, como a TAM, que enfrentou acidentes e tem um histórico mais controverso que a Azul, esse *Socioleto* parece incorporar todos os aspectos negativos associados à marca. É quando ele assume as características de um Socioleto encrático, da doxa, ou do senso comum, digamos assim. Nas organizações com boa Reputação, ele permite proteger a Imagem da marca em diversas situações. Em duas matérias sobre incidentes ocorridos com aeronaves da empresa, tanto a *Folha de São Paulo* como o G1 foram atrás de mais informações sobre o corrido, ouviram especialistas, testemunhas, detalhando os fatos e gerando desconforto para a empresa.

É importante lembrarmos que as organizações estudadas sempre se colocaram à disposição dos veículos de comunicação, enviando Notas sobre os fatos noticiados, ou mesmo sugerindo uma fonte para falar que representasse a organização, dependendo de cada situação apresentada. É recomendado por especialistas da área de crises sempre se manifestar quando procurados pelos veículos de comunicação, visto que, se a empresa não falar, alguém falará por ela.

Esperamos que esta dissertação contribua de alguma forma com os estudos na área da Comunicação Organizacional, em especial sobre os que tratam das múltiplas Imagens que uma organização tem, resultando na sua Reputação. Olhando para o futuro, entendemos que a gestão da Reputação é uma área promissora dentro das empresas e da comunicação que é realizada por elas. É uma tendência para o mercado, pois muitos profissionais têm buscado qualificação nessa área, e as organizações têm se preocupado com esse tema.

No nível pessoal, consideramos interessante destacar um esforço enorme para a realização de uma pesquisa de qualidade, que conseguisse dar conta de toda a complexidade exigida pelas escolhas que fizemos no decorrer desta dissertação. Foram horas de dedicação, leituras, pesquisas que resultarão em algo que tem contribuído muito para a nossa evolução como pessoa e profissional. O mundo se abre quando nos propomos a investigar, quando saímos de nossa zona de conforto e vamos em busca do desconhecido, acompanhados de uma rede de apoio que acrescenta e engrandece o nosso dia a dia.

Em um estudo futuro, em nível de doutorado, será possível dar continuidade à discussão abordada e iniciada aqui, porém buscaremos focar na gestão de crises das organizações, com um olhar mais macro, em um estudo que envolva um público em

específico no qual a organização se envolve, atua e depende. Nossa intenção, nesta próxima abordagem, será voltar a atenção para o segmento da Educação, no qual trabalhamos há anos, mas que ainda possui pouco estudo teórico na área, necessitando de mais discussão e qualificação.

Como ponto final nesta dissertação por enquanto, considerando que o caminho se faz ao andar, segundo o poeta espanhol Antonio Machado, reafirmamos que é possível uma abordagem jornalística diferenciada, dependendo do acontecimento, do posicionamento da organização perante esse acontecimento e da Reputação da organização. Isso ficou evidenciado em nosso trabalho, com o apoio da Hermenêutica de Profundidade, da Semiologia Barthesiana e de um conjunto de categorias já citadas.

REFERÊNCIAS

- A TEIMOSIA deu certo na Azul. **Exame.com**, São Paulo, jun. 2012. <exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1018/noticias/a-teimosia-deu-certo-na-azul> Acesso em: 8 jun. 2015.
- AGOSTINI, Renata. Grupo planeja implantar nova conexão para voos internacionais no Nordeste. **Folha de São Paulo**, 17 abr. 2015. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/04/1617931-grupo-planeja-implantar-nova-conexao-para-voos-internacionais-no-nordeste.shtml>. Acesso em: 19 nov. 2016.
- ALMEIDA, Ana Luiza de Castro. A construção de sentido sobre “Quem Somos” e “Como Somos Vistos”. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Comunicação em Interface com a cultura**. São Caetano do Sul: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014. p. 54-70.
- _____. Identidade, imagem e reputação organizacional: conceitos e dimensões da práxis. In: KUNSCH, Margarida (Org.). **Comunicação organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 215-242.
- ALVARENGA, Darlan. “Queremos tudo”, diz David Neeleman, dono da Azul e agora da TAP. **G1**, 26 jun. 2015. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2015/06/queremos-tudo-diz-david-neeleman-dono-da-azul-e-agora-da-tap.html>. Acesso em: 19 nov. 2016.
- AMORA, Dimmi. Pressionado, relator muda MP para beneficiar novamente a Azul. **Folha de São Paulo**, 11 nov. 2014. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2014/11/1546430-pressionado-relator-muda-mp-para-beneficiar-novamente-a-azul.shtml>. Acesso em: 19 nov. 2016.
- ANAC aloca à TAM duas frequências semanais para Cancún. **G1**, 12 jan. 2015. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2015/01/anac-aloca-tam-duas-frequencias-semanais-para-cancun.html>. Acesso em: 19 nov. 2016.
- ARGENTI, Paul. **Comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- ASSESSORIA de imprensa é a maior empregadora entre jornalistas. **UIPress Soluções em Comunicação**, 24 out. 2013. Disponível em: <http://ulpress.com.br/assessoria-de-imprensa-e-a-maior-empregadora-entre-jornalistas/>. Acesso em: 19 nov. 2016.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS AÉREAS – ABEAR. **Dados e fatos**. 2016. Disponível em: <http://www.abear.com.br/dados-e-fatos>. Acesso em: 19 nov. 2016.
- _____. **Em desaceleração, aviação doméstica ainda cresce 5,7% em 2014**. 28 jan. 2015a. Disponível em: <http://abear.com.br/imprensa/notas-e-releases/mostrar/em-desaceleracao-aviacao-domestica-ainda-cresce-5-7-em-2014>. Acesso em: 25 nov. 2016.
- _____. **TAM Linhas Aéreas e TAM Viagens anunciam apoio aos Jogos Rio 2016**. 2015b. Disponível em: <http://www.abear.com.br/imprensa/news-das-associadas/mostrar/tam-linhas-aereas-e-tam-viagens-anunciam-apoio-aos-jogos-rio-2016>. Acesso em: 25 nov. 2016.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL – ABERJE. **Home**. Disponível em: www.aberje.com.br/acervo_colunas_ver.asp?ID_COLUNA=1447&ID_COLUNISTA=77>. Acesso em: 22 maio 2015.

AVIÃO faz pouso de emergência no Aeroporto Afonso Pena. **G1**, 9 ago. 2015. Disponível em: <http://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2015/08/aviao-faz-pouso-de-emergencia-no-aeroporto-afonso-pena.html>. Acesso em: 27 out. 2016.

AZEVEDO, Rodrigo. **As assessorias na visão dos jornalistas**. 2006. Disponível em: <http://www.slideshare.net/rodaze/as-assessorias-na-viso-dos-jornalistas-2006-bkp2>. Acesso em: 17 ago. 2013.

AZUL COMEÇA a vender passagens de voos para Fort Lauderdale e Orlando. **Folha de São Paulo**, 11 set. 2014. Disponível em: http://www1.folha.uol.com.br/turismo/2014/09/1514493-azul-comeca-a-vender-passagens-de-voos-para-fort-lauderdale-e-orlando.shtml#_=_. Acesso em: 19 nov. 2016.

AZUL DEIXA de voar para Araraquara e São José dos Campos. **Folha de São Paulo**, 20 dez. 2014. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/ribeiraopreto/2014/12/1565456-azul-deixa-de-voar-para-araraquara-e-sao-jose-dos-campos.shtml>. Acesso em: 19 nov. 2016.

AZUL Linhas Aéreas Brasileiras S.A. **Portal Brasil**, 27 mar. 2016. Disponível em: http://www.portalbrasil.net/aviacao_azul.htm. Acesso em: 21 nov. 2016.

AZUL NEGA demissão de funcionários, mas não descarta corte de voos. **G1**, 1 abr. 2015. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2015/04/azul-nega-demissao-de-funcionarios-mas-nao-descarta-corte-de-voos.html>. Acesso em: 19 nov. 2016.

BALDISSERA, R. Comunicação organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In: OLIVEIRA, Ivone; SOARES, Ana Thereza. **Interfaces e tendências da comunicação**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 149-177.

BARTHES, Roland. **Aula**. São Paulo: Cultrix, 2009.

_____. **Como viver junto**. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

_____. **O prazer do texto**. São Paulo: Perspectiva, 1999.

_____. **Fragmentos de um discurso amoroso**. 14. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1997.

_____. **Mitologias**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1993.

_____. **O óbvio e o obtuso**: ensaios sobre fotografia, cinema, pintura, teatro e música. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1990.

_____. **O rumor da língua**. Lisboa: Edições 70, 1987.

_____. **A câmara clara**: notas sobre a fotografia. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1984a.

- _____. **O rumor da língua.** São Paulo: Editora Brasiliense, 1984b.
- _____. **Aula.** São Paulo: Cultrix, 1978.
- _____. **Escritores, intelectuais, professores e outros ensaios.** São Paulo: Editorial Presença, 1975.
- _____. **Ensaio crítico.** Lisboa: Edições 70, 1971.
- _____. **Crítica e verdade.** Tradução de Leyla Perrone-Moisés. São Paulo: Perspectiva, 1970.
- _____. **Structure du fait divers. Essais critiques.** Paris: Seuil, 1966.
- _____. **Elementos de semiologia.** Tradução de Izidoro Blikstein. São Paulo: Cultrix, 1964.
- BRANDÃO, Elizabeth Pazito; CARVALHO, Bruno. Imagem corporativa: o marketing da ilusão. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia – teoria e técnica.** São Paulo: Atlas, 2008. p. 189-204.
- BRASIL. Infraero. **Aeroporto Internacional São José dos Campos-SP Professor Urbano Ernesto Stumpf.** [2016?] Disponível em: <www4.infraero.gov.br/aeroportos/aeroporto-internacional-de-sao-jose-dos-campos-professor-urbano-ernesto-stumpf/>. Acesso em: 16 nov. 2016.
- _____. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações. Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE). **Estágios da tempestade.** 2015. Disponível em: <http://www.inpe.br/webelat/homepage/menu/infor/tempestades/evolucao.php>. Acesso em: 2 dez. 2016.
- _____. Portal da Copa. **Brasil recebeu um milhão de turistas estrangeiros, de 203 nacionalidades.** 14 jul. 2014. Disponível em: <http://www.copa2014.gov.br/pt-br/noticia/brasil-recebeu-um-milhao-de-turistas-estrangeiros-de-203-nacionalidades>. Acesso em: 1 dez. 2016.
- _____. Casa Civil. **Lei n. 7.183, de 5 de abril de 1984.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7183.htm. Acesso em: 1 dez. 2016.
- BRUM, Analisa Medeiros. **Endomarketing: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade.** Porto Alegre: Ortiz, 1994.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias.** São Paulo: Saraiva, 2009.
- _____. **Comunicação empresarial: uma leitura crítica.** São Paulo: Contexto, 2006.
- _____. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa.** Barueri: Manole, 2003.
- CAMPOS, Elisa. O segredo do sucesso, segundo David Neeleman. **Época Negócios,** São Paulo, 20 maio 2010. Disponível em: <http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,EMI141925-16355,00->

O+SEGREDO+DO+SUCESO+SEGUNDO+DAVID+NEELEMAN.html. Acesso em: 8 jun. 2015.

CARVALHO, Rafael. 4 dicas de carreira de Claudia Sender, CEO da Latam no Brasil. **Na prática**, 23 jun. 2016. Disponível em: <https://www.napratica.org.br/dicas-claudia-sender-ceo-tam/>. Acesso em: 3 jul. 2015.

CDR aprova plano de avaliação da aviação regional. **Jusbrasil**, ago. 2016. Disponível em: <http://senado.jusbrasil.com.br/noticias/376734997/cdr-aprova-plano-de-avaliacao-da-aviacao-regional>. Acesso em: 8 nov. 2016.

CHINEM, Rivaldo. **Assessoria de Imprensa – como fazer**. São Paulo: Summus, 2003.

CHUVA de granizo danifica avião da TAM e assusta passageiros em SP. **Folha de São Paulo**, 29 mar. 2006. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/cotidiano/ult95u119873.shtml>. Acesso em: 2 dez. 2016.

COM PROBLEMA técnico, avião faz pouso de emergência em base aérea. **G1**, 19 jan. 2015. Disponível em: <http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2015/01/aviacao-que-levava-deputado-faz-pouso-de-emergencia-no-rs.html>. Acesso em: 28 out. 2016.

COSTA, Fernanda da. Aeroporto Salgado Filho não terá pista ampliada, diz Padilha. **ZH Economia**, 16 jan. 2015. Disponível em: <http://zh.clicrbs.com.br/rs/noticias/economia/noticia/2015/01/aeroporto-salgado-filho-nao-tera-pista-ampliada-diz-padilha-4682302.html>. Acesso em: 28 out. 2016.

DECOLAR.COM e TAM lideram rankings de reclamações do Procon. **iG São Paulo**, São Paulo, 10 nov. 2014. Disponível em: <http://economia.ig.com.br/2014-11-10/decolarcom-e-tam-lideram-rankings-de-reclamacoes-do-procon.html>. Acesso em: 28 nov. 2016.

DESEMPREGO fica em 11,8% no 3º trimestre, indica Pnad do IBGE. **G1**, 27 out. 2016. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/10/desemprego-fica-em-118-no-trimestre-encerrado-em-setembro.html>. Acesso em: 2 nov. 2016.

DOTY, Dorothy I. **Divulgação jornalística & relações públicas**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1995.

DOWLING, G. R. Managing your corporate image. **Industrial marketing management**, v. 15, p. 109-115, 1986.

DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

FERRÉS, Joan. **Televisão subliminar: socializando através de comunicações despercebidas**. Tradução de: Ernani Rosa e Beatriz A. Neves. Porto Alegre: Artmed, 1998.

FORNI, João José. Comunicação em tempo de crise. In: DUARTE, Jorge. **Assessoria de Imprensa e relacionamento com a mídia**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 363-387.

_____. Comunicação em tempo de crise. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 363-387.

FRANÇA, Vera. Comunicação e cultura: relações reflexivas em segundo grau. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Comunicação em interface com a cultura**. São Caetano do Sul: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014. p. 97-99.

FRANCISCATTO, C. As novas configurações do jornalismo no suporte on-line. **Revista de Economía Política de Iãs Tecnologías de la Información y Comunicación**, 2004, v. I, n. 3. Disponível em: www.eptic.com.br. Acesso em: 15 out. 2016.

FRANCO, Luiza. Tempestade de granizo amassa avião e piloto faz pouso de urgência. **Folha de São Paulo**, 9 fev. 2015. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2015/02/1587352-tempestade-de-granizo-amassa-aviao-e-obriga-piloto-a-fazer-pouso-de-urgencia.shtml>. Acesso em: 19 nov. 2016.

FREITAS, Maria E. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?** Rio de Janeiro: FGV, 2000.

GALEANO, Eduardo. **O livro dos abraços**. Porto Alegre: L&PM, 1991.

GIDDENS, Anthony. **Mundo em descontrole**. Rio de Janeiro: Record, 2003.

GUARESCHI, Pedrinho. A realidade da comunicação – visão geral do fenômeno (13-22). In: GUARESCHI, Pedrinho. **Comunicação & Controle Social**. Petrópolis: Vozes, 1993. p. 13-22.

HAMMERSCHMIDT, Roberto. TAM e GOL estão entre as menos seguras do mundo, aponta consultoria. **TECMUNDO**, 20 jan. 2014. Disponível em: <https://www.tecmundo.com.br/aviao/49347-tam-e-gol-estao-entre-as-menos-seguras-do-mundo-aponta-consultoria-alema.htm>. Acesso em: 28 nov. 2016.

HISTÓRICO TAM – Uma trajetória de sucesso e crescimento. **LATAM Airlines**, 2011. Disponível em: <http://www.tamtrade.com.br/Brasil/INSTITUCIONAL/Sobre-a-TAM/Article-historico-tam>. Acesso em: 19 nov. 2016.

JANOT, Pedro. Como crescer e manter a cultura organizacional do negócio. **EXAME.com**, São Paulo, 10 abr. 2015. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/como-crescer-e-manter-a-cultura-organizacional-do-negocio/>. Acesso em: 8 nov. 2016.

JOGOS Olímpicos e Paralímpicos atraíram cerca de 1,4 milhão de turistas. **Portal Brasil**, 26 set. 2016. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/esporte/2016/09/jogos-olimpicos-e-paralimpicos-atrairam-cerca-de-1-4-milhao-de-turistas>. Acesso em: 30 nov. 2016.

JONATHAS, Andreh; HOLANDA, Camila. Decisão reforça hub da TAM para Fortaleza. **O Povo online**, 26 jan. 2016. Disponível em: <http://www.opovo.com.br/app/opovo/economia/2016/01/26/noticiasjornaleconomia,3566698/decisao-reforca-hub-da-tam-para-fortaleza.shtml>. Acesso em: 1 dez. 2016.

KEYTON, John; BISEL, Ryan S.; MESSERSMITH, Amber S. As abordagens da comunicação para a cultura organizacional. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Comunicação**

em **Interface com a cultura**. São Caetano do Sul: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014. p. 117-128.

KOPPLIN, Elisa; FERRARETTO, Luiz Artur. **Assessoria de imprensa: teoria e prática**. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2000.

KUNSCH, Margarida. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Comunicação em Interface com a cultura**. São Caetano do Sul: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014. p. 129-151.

_____. **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 17. ed. São Paulo: Summus, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LATAM Airlines. **TAM registra recorde de ocupação dos voos domésticos e internacionais em 2014**. 2015a. Disponível em: https://www.latam.com/pt_br/sala-de-imprensa/imprensa/tam-registra-recorde-de-ocupacao-dos-voos-domesticos-e-internaci/. Acesso em: 25 nov. 2016.

_____. **TAM é a 1ª empresa a aderir a programa do TJSP para reduzir número de processos judiciais**. 2015b. Disponível em: https://www.latam.com/pt_br/sala-de-imprensa/imprensa/tam-e-a-1--empresa-a-aderir-a-programa-do-tjsp-para-reduzir-nume/. Acesso em: 25 nov. 2016.

_____. **TAM lança voo para Toronto e nova rota entre Brasília e Orlando**. 18 dez. 2014. Disponível em: https://www.latam.com/pt_br/sala-de-imprensa/imprensa/tam-lanca-voos-para-toronto-e-nova-rota-entre-brasilia-e-orlando/. Acesso em: 25 nov. 2016.

_____. **Sobre a TAM – Comandante Rolim**. 2011. Disponível em: <http://www.tamtrade.com.br/Brasil/INSTITUCIONAL/Sobre-a-TAM/Article-comandante-rolim>. Acesso em: 26 jul. 2015.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. Tradução de Carlos Irienu da Costa. São Paulo: Ed. 34, 1999.

LIPOVETSKY, Gilles. **Metamorfoses da cultura liberal, ética, mídia, empresa**. Tradução de Juremir Machado da Silva. Porto Alegre: Sulina, 2004.

LOPES, Boanerges. **O que é assessoria de imprensa**. São Paulo: Brasiliense, 2003.

LOREZON, Gilberto. **Manual de assessoria de imprensa**. 2. ed. Campos do Jordão: Editora Mantiqueira, 2006.

LORENZON, Gilberto; MAWAKDIYE, Alberto. **Manual de Assessoria de Imprensa**. Campos do Jordão: Mantiqueira, 2002.

LOVELOCK, Christopher. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, J.; HEMZO, M. A. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

LUCAS, Adriano. Top 10 maiores sites de notícias do Brasil. **Top 10+**, 2012. Disponível em: <http://top10mais.org/top-10-melhores-sites-de-noticias-do-brasil/#ixzz4VhDP1mCI>. Acesso em: 3 jul. 2016.

MAFEI, Maristela. **Assessoria de Imprensa: como se relacionar com a mídia**. São Paulo: Contexto, 2005. (Coleção Comunicação).

MAGS, André. Pouso emergencial não aconteceria em Canoas se pista do Salgado Filho estivesse ampliada. **ZH Notícias**, 19 jan. 2015. Disponível em: <http://zh.clicrbs.com.br/rs/noticias/noticia/2015/01/pouso-emergencial-nao-aconteceria-em-canoas-se-pista-do-salgado-filho-estivesse-ampliada-4683783.html>. Acesso em: 27 out. 2016.

MARCHIORI, Marlene (Org.). **Comunicação em Interface com a cultura**. São Caetano do Sul: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014.

_____. **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

_____. **A comunicação como lugar e processo para a humanização das organizações nas atuais relações de trabalho**. São Paulo: ABRAPCORP, 2009.

_____. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. 2. ed. revisada e ampliada. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

_____. **Cultura organizacional: conhecimento estratégico no relacionamento e na comunicação com os empregados**. São Paulo: USP, 2001.

MARCHIORI, Marlene; VILAÇA, Wilma. **Cultura organizacional e comunicação nas organizações contemporâneas: temas imbricados ou desarticulados?** 2011. Disponível em: http://www.uel.br/grupo-estudo/gefacescom/images/Congresso_08_Abrapcorp_2011.pdf. Acesso em: 30 set. 2016.

MARCONDES FILHO, Ciro. **Para entender a comunicação: contatos antecipados com a nova teoria**. São Paulo: Paulus, 2008.

MCLUHAN, Marshall. **Os meios de comunicação como extensões do homem**. São Paulo: Cultrix, 2000.

MORIN, Edgar. A comunicação pelo meio (teoria complexa da comunicação). **Revista FAMECOS – mídia, cultura e tecnologia**, Porto Alegre, abr. 2003, n. 20. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/viewFile/3197/2462>. Acesso em: 23 mar. 2015.

MOURA, Ruy. Companhias aéreas brasileiras se colocam à venda para capital estrangeiro. **Fusões & Aquisições**, 25 fev. 2016. Disponível em: <http://fusoesaquisicoes.blogspot.com.br/2016/02/companhias-aereas-brasileiras-se.html>. Acesso em: 2 nov. 2016.

MPT-AL ajuíza Ação Civil Pública e TAM pode ser multada em R\$ 1 milhão. **G1**, 4 maio 2015. Disponível em: <http://g1.globo.com/al/alagoas/noticia/2015/05/mpt-al-ajuiza-acao-civil-publica-e-tam-pode-ser-multada-em-r-1-milhao.html>. Acesso em: 19 nov. 2016.

MUMBY, Dennis K. Reflexões críticas sobre comunicação e humanização das organizações. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.) **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. p. 19-40.

NAKAGAWA, Fernando. Dono da Azul assina compra da TAP e promete novas rotas no Brasil e nos EUA. **Estadão**, São Paulo, 24 jun. 2015. Disponível em: economia.estadao.com.br/noticias/negocios,dono-da-azul-assina-compra-da-tap-e-promete-novas-rotas-no-brasil-e-nos-eua,1712396> Acesso em: 21 nov. 2015.

NASSAR, Paulo. **Tudo é comunicação**. São Paulo: Lazuli, 2006.

NOGUEIRA, Danielle. oglobo.globo.com/economia/em-crise-companhias-aereas-devem-ter-primeira-retracao-em-13-anos-18453262. **O Globo**, Rio de Janeiro, 12 jan. 2016. Disponível em: oglobo.globo.com/economia/em-crise-companhias-aereas-devem-ter-primeira-retracao-em-13-anos-18453262>. Acesso em: 10 nov. 2016.

NÖTH, Winfried. **A semiótica no século XX**. São Paulo: Annablume, 1996.

NOVA lei do setor aéreo veta participação total de capital estrangeiro. **Câmara dos Deputados**, 27 jul. 2016. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/TRANSPORTE-E-TRANSITO/512934-NOVA-LEI-DO-SETOR-AEREO-VETA-PARTICIPACAO-TOTAL-DE-CAPITAL-ESTRANGEIRO.html>. Acesso em: 2 nov. 2016.

OLIVEIRA, Edson Gomes de; MARCONDES, Kleiton dos Santos; MALERE, Ernesto Pedro; GALVÃO, Henrique Martins. Marketing de serviços: relacionamento com o cliente e estratégias para a fidelização. **Revista de Administração da Fatea**, jan./dez., 2009, v. 2, n. 2, p. 79-93. Disponível em: <http://www.publicacoes.fatea.br/index.php/raf/article/viewFile/219/176>. Acesso em: 19 out. 2016.

PASSAGEIROS relatam susto em voo da TAM com destino a Porto Alegre. **G1**, 7 abr. 2015. Disponível em: <http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2015/04/passageiros-relatam-susto-em-voo-da-tam-com-destino-porto-alegre.html>. Acesso em: 19 nov. 2016.

PENTEADO FILHO, Roberto de Camargo. Assessoria de imprensa na era digital. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 342-362.

PEREIRA, Ilídio Medina. O discurso sobre a política de cotas raciais no jornalismo online. **Fronteiras – estudos midiáticos**, 2008, v. 10, n. 3, p. 173-182. Disponível em: <http://www.revistas.unisinos.br/index.php/fronteiras/article/view/5395>. Acesso em: 14 out. 2016.

PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA. **Home**. Disponível em: <http://www.araraquara.sp.gov.br/> www.araraquara.sp.gov.br/Home/Default.aspx Acesso em: 16 nov. 2016.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS. **População – Censo de 2010**. [2016?] Disponível em: www.sjc.sp.gov.br/sao_jose/populacao.aspx. Acesso em: 16 nov. 2016.

PROBLEMA técnico obriga avião a fazer pouso de emergência em Canoas, RS. **G1**, 30 maio 2015. Disponível em: <http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2015/05/problema-tecnico-obriga-aviao-fazer-pouso-de-emergencia-em-canoas-rs.html>. Acesso em: 19 nov. 2016.

RAMOS, Roberto José; FRIDERICHS, Bibiana de Paula. **O “Fait Divers” de Tarso de Castro**: o repórter. 2007. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2007/resumos/R0130-1.pdf>. Acesso em: 28 nov. 2016.

_____. Roland Barthes: semiologia e cultura. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 173-184, 2006.

_____. Roland Barthes: semiologia, mídia e fait divers. **Revista FAMECOS – mídia, cultura e tecnologia**, Porto Alegre, n. 14, p. 119-127, abr. 2001.

RECLAME AQUI. **Sobre**. [2016?] Disponível em: <https://www.reclameaqui.com.br/institucional/>. Acesso em: 28 nov. 2016

RIEL, Cees B. M. **Principles of corporate communication**. Hemel Hempstead: Prentice – Hall, 1995.

ROSA, Mário. **A reputação na velocidade do pensamento**: imagem e ética na era digital. São Paulo: Geração, 2006.

SALOMÃO, Karin. As 10 melhores companhias aéreas de 2016. **Exame.com**, São Paulo, 12 jul. 2016. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/negocios/as-10-melhores-companhias-aereas-de-2016/>. Acesso em: 17 out. 2016.

SANTAELLA, Lúcia; NÖTH, Winfried. **Imagem**: cognição, semiótica, mídia. São Paulo: Iluminuras, 2012.

SAUSSURE, Ferdinand de. **Curso de linguística geral**. São Paulo: Cultrix, 2006.

SCHEIN, Edgar H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa**. Rio de Janeiro: J. Olympio, 1999.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Afinal, o que é comunicação interna. In: DORNELLES, Souvenir (Org.). **Relações Públicas**: quem sabe, faz e explica. Porto Alegre: Edipucrs, 2007. p. 81-93.

SILVA, Juremir Machado da. **O que pesquisar quer dizer**: como fazer textos acadêmicos sem medo da ABNT e da Capes. Porto Alegre: Sulina, 2010.

SISODIA, Rajendra S.; WOLFE, David B.; SHETH, Jagdish N. **Os segredos das empresas mais queridas**: como empresas de classe mundial lucram com a paixão e os bons propósitos. Tradução de Ayresnede Casarin da Rocha. Porto Alegre: Bookman, 2009.

SOUSA, Jorge Pedro. **Planificando a comunicação em Relações Públicas**. Florianópolis: Letras Contemporâneas Oficina Editorial, 2004.

TAM é eleita empresa com a melhor reputação. **Portal Eventos**, 1 jul. 2013. Disponível em: <http://www.revistaeventos.com.br/Aereo/TAM-e-eleita-empresa-com-a-melhor-reputacao>. Acesso em: 21 nov. 2015.

TAM SERÁ a transportadora oficial na Olimpíada do Rio. **Folha de São Paulo**, 29 jun. 2015. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/esporte/2015/06/1649191-tam-sera-a-transportadora-oficial-na-olimpiada-do-rio.shtml>. Acesso em: 19 nov. 2016.

TAP tem a melhor reputação entre companhias áreas. **Marketeer**, 1 jun. 2015. Disponível em: <http://marketeer.pt/2015/06/01/tap-tem-a-melhor-reputacao-entre-companhias-areas/>. Acesso em: 17 dez. 2016.

TÉBOUL, James. **A era dos serviços: uma nova abordagem de gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

THOMAZ, J. C.; BRITO, E. P. Z. Reputação corporativa: construtos formativos e implicações para a gestão. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, v. 14, n. 2, p. 229-250, 2010.

THOMPSON, John B. **Ideologia e cultura moderna**. Teoria Social Crítica na Era dos meios de comunicação de massa. Petrópolis: Vozes, 2011.

_____. **Ideologia e cultura moderna**. Teoria Social Crítica na Era dos meios de comunicação de massa. Petrópolis: Vozes, 1995.

TRAQUINA, Nelson. **Teorias do jornalismo**. V. 1. Florianópolis: Insular, 2005.

UBINHA, Allysson Renato; PEDROSO, Adilson; CASSIANO, Célia Maria. **Marketing de Serviços e as estratégias utilizadas pelo Cmte. Rolim**. 2008. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-2205-1.pdf>. Acesso em: 19 out. 2016.

VAN RIEL, Cees B. M. **Principles of corporate communication**. London: Academic Service and Prentice Hall, 1995.

VEJA quais são as companhias aéreas mais reclamadas no Reclame Aqui. **Economize+**, 18 maio 2015. Disponível em: <https://economize.catracalivre.com.br/dicas/veja-quais-sao-as-companhias-aereas-mais-reclamadas-no-reclame-aqui/>. Acesso em: 22 nov. 2015.

VOE AZUL. **Azul solicita voos para Fort Lauderdale/Miami e Orlando, nos Estados Unidos**. 2014a. Disponível em: <http://www.voeazul.com.br/imprensa/releases/azul-solicita-voos-para-fort-lauderdalemiami-e-orlando-nos-estados-unidos-1383352491602>. Acesso em: 19 nov. 2016.

VOE AZUL. **Azul anuncia voos extras para Fort Lauderdale/Miami no Carnaval**. 2014b. Disponível em: <http://www.voeazul.com.br/imprensa/releases/azul-anuncia-voos-extras-para-fort-lauderdalemiami-no-carnaval-1383353064362>. Acesso em: 19 nov. 2016.

WOLTON, Dominique. **Informar não é comunicar**. Tradução de Juremir Machado da Silva. Porto Alegre: Sulina, 2011.

_____. **É preciso salvar a comunicação**. São Paulo: Paulus, 2006.

_____. **Pensar a comunicação**. Tradução de Zélia Leal Adghirni. Brasília: Editora UnB, 2004.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ANEXO A – “Problema técnico obriga avião a fazer pouso de emergência em Canoas, RS”

globo.com | g1 | globoesporte | gshow | famosos & etc | vídeos

MENU G1 RIO GRANDE DO SUL 

30/05/2015 10h08 - Atualizado em 30/05/2015 13h30

Problema técnico obriga avião a fazer pouso de emergência em Canoas, RS

Voo decolou em Congonhas, em São Paulo, com destino à capital gaúcha. Por meio de nota, companhia aérea Azul lamentou o ocorrido desta sexta.

Do G1 RS



Pouso ocorreu na base aérea de Canoas
(Foto: Ivani Schültz/RBS TV)

Um voo da Azul, que havia decolado de **São Paulo** para **Porto Alegre**, apresentou problemas técnicos na noite desta sexta-feira (29). Com isso, o piloto teve de fazer um pouso de emergência na base aérea de Canoas, na Região Metropolitana, por volta de 23h30.

Por meio de nota, a companhia aérea lamentou o ocorrido e disse que está prestando toda a assistência aos clientes.

Confira a nota na íntegra:

“A Azul Linhas Aéreas Brasileiras informa que a aeronave que fazia o voo 2916, com origem em

Congonhas e destino Porto Alegre, na noite de sexta-feira (29), registrou um problema de ordem técnica e precisou alternar a rota para o aeroporto da cidade de Canoas. A companhia está prestando toda assistência necessária a seus Clientes de acordo com a resolução 141 da Agência Nacional de Aviação Civil (Anac). A Azul lamenta eventuais transtornos e ressalta que medidas como essas são necessárias para conferir a segurança de suas operações”.

saiba mais

Passageiros relatam susto em voo da TAM com destino a Porto Alegre

'Pessoas choravam', diz passageiro de voo da TAM para Porto Alegre

ANEXO B – “Queremos tudo’, diz David Neeleman, dono da Azul e agora da TAP”

globo.com | g1 | globoesporte | gshow | famosos & etc | videos

MENU G1 ECONOMIA

NEGÓCIOS

26/06/2015 15h17 - Atualizado em 26/06/2015 15h27

'Queremos tudo', diz David Neeleman, dono da Azul e agora da TAP

'Capilaridade é o jogo', diz empresário sobre últimos negócios fechados. 2 dias após assinar contrato da TAP, ele anunciou parceria com a United.

Darlan Alvarenga
Do G1, em São Paulo



CEO e fundador da Azul, David Neeleman (Foto: Darlan Alvarenga/G1)

David Neeleman, fundador e CEO da Azul Linhas Aéreas de 55 anos e o novo nome por trás TAP-Portugal, está colecionando novos amores. Dois dias após assinar em Portugal o contrato da privatização da TAP, o empresário anunciou em São Paulo acordo com a United Airlines, no qual a companhia norte-americana **investirá comprará 5% do capital da empresa brasileira por US\$ 100 milhões.**

saiba mais

United Airlines compra 5% da Azul por US\$ 100 milhões

Consórcio de Neeleman quer expandir rotas da TAP para o Brasil

David Neeleman, dono da Azul e agora da TAP, inventou o e-ticket

Dono da Azul vence privatização da companhia aérea portuguesa TAP

Azul desiste de IPO pela terceira vez

"Nós amamos todo mundo", brincou o americano-brasileiro, que posou para fotografias exibindo o celular com um adesivo com as logomarcas da Azul e da TAP unidas por um coração, e um botom com os símbolos da Azul e da United também ao lado de um coração.

Segundo o empresário, estes últimos negócios fortalecem e impulsionam as operações da **Azul**, terceira maior empresa do setor aéreo no Brasil atualmente com uma frota de 140 aeronaves, e não inviabilizam eventuais futuras parcerias com outras aéreas estrangeiras.

"Queremos tudo. E com a força que temos em regional isso ajuda a gente fazer mais de tudo", disse Neeleman a jornalistas, ao ser questionado se o objetivo é aproximar a Azul das rivais Gol e TAM, que possuem hoje uma operação no mercado internacional bem mais estruturada. "Capilaridade é o jogo. Tendo capilaridade, você ganha", acrescentou.



Parceria entre Azul e TAP

Neeleman entrou na TAP através do consórcio Gateway, formado em parceria com o empresário Humberto Pedrosa. O grupo venceu a disputa de privatização de 61% da TAP.

Na quarta-feira (25), o empresário anunciou que o consórcio pretende investir até 800 milhões de euros na TAP-Portugal e expandir as rotas para os Estados Unidos e Brasil, com o objetivo de que a endividada companhia aérea comece a dar lucros já em 2016.

Apesar das regras da União Europeia impedirem que companhias aéreas da região sejam controladas em mais de 50% por um proprietário não europeu, o empresário não descarta uma entrada da Azul no capital da TAP.

"É capaz. Vamos ver o que é vantagem para os dois. Agora é cedo. Mas como mesmo pai, tudo é possível quando tem 2 irmãos", disse.

Neeleman disse ainda o Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES), parceiro de Neeleman na Azul, pode ser ser uma das fontes de financiamento do consórcio.

"Temos opções para isso. É uma coisa que não vai ser de risco, o BNDES não vai comprar ações. Pode ser financiamento ainda através da Azul, talvez. Temos um relacionamento bem forte com o BNDES", afirmou.



'O Brasil vai voltar'

Sobre a situação econômico do país, o empresário admitiu que tem sido difícil manter o otimismo, mas disse ter esperança que "o Brasil vai voltar". **Veja vídeo**

"Estaria mentindo se estivesse dizendo que estou otimista. Sou otimista é sobre o Brasil no longo Brasil", afirmou Neeleman. "O Brasil vai voltar. Talvez algumas das coisas que a gente está passando hoje foram necessárias. Não sei, não vou julgar. O Brasil tem muita oportunidade. É uma pena que as coisas acontecem, que a gente vá para trás um pouco, mas talvez vai ser para o bem. Tenho grande esperança que o Brasil vai voltar muito forte", completou.

O empresário criticou ainda a política de subsídios no país. "Vindo dos EUA, eu não sou um cara que gosta de subsídios. Em vez de fazer isso, baixa os nossos impostos e deixa a gente regular o mercado com mercado", defendeu.

Embora não tenha dado detalhes sobre o destino dos US\$ 100 milhões que serão investidos pela United, o empresário afirmou que o aporte ajudará a dar fôlego no caixa da empresa em momento de economia mais fragilizada. "É bom, dinheiro é bom", resumiu.

ANEXO C – “Azul nega demissão de funcionários, mas não descarta corte de voos”

globo.com | g1 | globoesporte | gshow | famosos & etc | videos

MENU G1 ECONOMIA

NEGÓCIOS

01/04/2015 12h53 - Atualizado em 01/04/2015 12h58

Azul nega demissão de funcionários, mas não descarta corte de voos

Cia aérea informou que cortes 'não fazem parte da cultura da empresa'. Permanência em cidades depende de incentivo para a aviação regional.

Do G1, em São Paulo



Avião da Azul Linhas Aéreas
(Foto: Reprodução EPTV)

A Azul Linhas Aéreas Brasileiras desmentiu informações divulgadas pela imprensa nesta quarta-feira (1) de que estaria cogitando demitir 700 pessoas. “Isso não procede. Ações como essa não fazem parte da cultura da companhia e nem de seu fundador, David Neeleman, que ao longo de sua trajetória esteve à frente de outras três aéreas e nunca realizou demissões”, informou por meio de nota.

A empresa esclareceu ainda que a permanência em algumas cidades hoje servidas depende da implementação do Plano de Desenvolvimento da Aviação Regional (PDAR) e que, caso não ocorra, a companhia

não descarta a saída de alguns mercados. De acordo com o jornal “Folha de S.Paulo”, a Azul já cortou voos para 11 cidades brasileiras e pretende cortar para outras 12.

“A Azul acredita que o PDAR é fundamental para o crescimento do setor e do Brasil e espera que seja implementado o quanto antes para continuar a servir mais de 100 cidades no país e ainda poder ampliá-las”, disse na nota.

O Programa de Desenvolvimento da Aviação Regional (PDAR) tem o objetivo de estimular o setor por meio de subsídios às tarifas aeroportuárias e aos custos dos voos. Recursos do Fundo Nacional de Aviação Civil (FNAC) seriam usados para pagar custos relativos às tarifas aeroportuárias e de navegação aérea, assim como parte dos custos de voos nas rotas regionais. Para isso, o governo poderia usar até 30% dos recursos, equivalentes a R\$ 1,3 bilhão do estimado para 2015. No entanto, com o ajuste fiscal proposto pelo governo, o dinheiro ainda não foi liberado.

A Azul Linhas Aéreas Brasileiras detém uma frota de 145 aeronaves, mais de 10 mil funcionários, mais de 900 voos diários, 105 destinos servidos e um terço do total de decolagens do país.

tópicos: Economia

ANEXO D – “Azul deixa de voar para Araraquara e São José dos Campos”

UOL HOST PAGSEGURO CURSOS PRODUTOS UOL 20 ANOS BUSCA BATE-PAPO EMAIL

FOLHA DE S. PAULO
 UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL
 QUINTA-FEIRA, 26 DE JANEIRO DE 2017 19:37

FOLHA DIGITAL POR APENAS R\$ 1,90 NO PRIMEIRO MÊS. ASSINE JÁ.

Seções: Opinião, Poder, Mundo, Economia, Cotidiano, Esporte, Cultura, F5, Sobre Tudo. 23°C SÃO PAULO

Últimas notícias: Bom pra Cachorro: Cães preferem reggae e rock leve, indica pesquisa

NISSAN KICKS Agende um test drive

cotidiano sp, 463 carnaval massacre em presídios folha verão aedes rio tragédia no doce crise da água

ribeirão preto

Azul deixa de voar para Araraquara e São José dos Campos

DE RIBEIRÃO PRETO
 20/12/2014 13h34

Compartilhar Ouvir o texto Mais opções

A Azul Linhas Aéreas deixou de voar para os aeroportos de Araraquara (a 273 km de São Paulo) e São José dos Campos (a 97 km de São Paulo).

O último voo em Araraquara foi realizado nesta sexta-feira (19). Já o voo de despedida em São José dos Campos é neste sábado (20).

Segundo a companhia aérea, a desativação nas cidades ocorre devido o baixo movimento, o que tornou as operações economicamente inviável.

No entanto, a Azul informou que aguarda a regulamentação do Plano de Aviação Regional para avaliar o retorno a estas bases, porém sem previsão.



Avião da Azul durante chegada ao aeroporto Bartholomeu de Gusmão em 2013, em Araraquara

Em Araraquara, a empresa era a única no aeroporto Bartholomeu de Gusmão que, a partir de agora, só vai operar voos particulares.

Em outubro, a Azul havia recuado da decisão de deixar de operar em Araraquara. A medida foi anunciada em setembro.

Na época, a Prefeitura de Araraquara informou que chegou a intervir na decisão da companhia e fez reuniões com a direção da companhia.

A Azul começou a operar no município em dezembro do ano passado, após a conclusão das obras de ampliação do terminal de passageiros do aeroporto.

O governo do Estado investiu R\$ 7,4 milhões e a prefeitura, R\$ 500 mil da prefeitura, na ampliação do terminal de 210 m² para 1.600 m². ★★

Compartilhar Ouvir o texto Mais opções

ANEXO E – “Azul começa a vender passagens de voos para Fort Lauderdale e Orlando”

The screenshot shows the homepage of the Folha de S. Paulo newspaper. At the top, there is a navigation bar with the website's name and various utility links like 'UOL HOST', 'PAGSEGURO', 'CURSOS', and '+PRODUTOS'. The main header includes the newspaper's logo 'FOLHA DE S. PAULO' and a sub-headline 'UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL'. Below this, there are navigation tabs for different sections like 'Opinião', 'Mundo', 'Economia', etc. A search bar and a weather widget for São Paulo are also present. A large banner for 'CARNAVAL 2017' is displayed, advertising a travel package. The main article headline reads 'Azul começa a vender passagens de voos para Fort Lauderdale e Orlando'.

Azul começa a vender passagens de voos para Fort Lauderdale e Orlando

DE SÃO PAULO

11/09/2014 @ 18h05

Compartilhar 61 OUVIR O TEXTO Mais opções

A Azul Linhas Aéreas terá frequências internacionais a partir de dezembro e inicia nesta quinta-feira (11) a venda de passagens, pelos canais oficiais da empresa e por agências de viagens.

As operações contemplarão as cidades de Fort Lauderdale, a cerca de 45 km de Miami, e Orlando, com início marcado para 1º e 15 de dezembro, respectivamente.

Com preços a partir de R\$ 1.500 ida e volta, os voos para Flórida serão diários e diretos, partindo do aeroporto de Viracopos, em Campinas. A Azul também oferece pacotes de hospedagem nos destinos a partir de R\$ 2089,40 por meio da operadora de turismo da companhia (azulviagens.com.br).

A empresa terá ainda frequências extras com destino a Fort Lauderdale entre 4 de janeiro e 22 de fevereiro a fim de atender a demanda das férias escolares e do Carnaval.

Além disso, em meados de 2015, a companhia deve estreitar seu terceiro destino norte-americano, com voos para Nova York. ★★

Compartilhar 61 OUVIR O TEXTO Mais opções

ANEXO F – “Pressionado, relator muda MP para beneficiar novamente a Azul”

UOL HOST PAGSEGURO CURSOS PRODUTOS UOL 20 ANOS BUSCA BATE-PAPO EMAIL

FOLHA DE S. PAULO Login Assine a Folha Atendimento Versão Impressa

FOLHA DE S. PAULO
 *** UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL

FOLHA DIGITAL POR APENAS R\$ 1,90 NO PRIMEIRO MÊS. ASSINE JÁ.

Seções Opinião Poder Mundo Economia Cotidiano Esporte Cultura FS Sobre Tudo 23°C SÃO PAULO

Últimas notícias: Ex-Video Show, Malra

folhashop You Sound Sport 4GB à venda R\$ 89,91 Magazine Luiza

mercado marcas da crise imposto de renda previdência folhainvest o brasil que dá certo

Pressionado, relator muda MP para beneficiar novamente a Azul

DIMMI AMORA DE BRASÍLIA

11/11/2014 © 15h16 - Atualizado às 15h55

Compartilhar Ouvir o Texto Mais opções

O relator da medida provisória do subsídio à aviação regional, senador Flexa Ribeiro (PSDB-PA), mudou novamente seu parecer sobre o limite de passageiros que podem ser subsidiados em voos regionais.

Pelo novo parecer, que começa a ser analisado daqui a pouco na comissão prévia de análise da MP, apenas os voos para a região amazônica não terão limite de assentos subsidiados. Para o restante do país o número de assentos subsidiados será de 50% da aeronave, limitado a 60 lugares.

Segundo Flexa, o acordo foi firmado numa reunião nesta manhã com o governo.

Esse limite virou uma disputa entre as companhias aéreas nacionais. O governo defende o limite de 60 lugares que beneficia a Azul Linhas Aéreas que usa aviões com cerca de 120 passageiros da Embraer.

No Congresso, houve a tentativa de mudança para que as outras companhias aéreas, Avianca, Gol e Tam, também pudessem ter seus aviões, maiores que os da Embraer, beneficiados.

Na última segunda a Azul ameaçou cancelar encomenda de aviões se o texto fosse aprovado.

CAPITAL ESTRANGEIRO

Além dessa mudança, o relator também incluiu um dispositivo que acaba com o limite de 20% de capital estrangeiro nas empresas aéreas nacionais.

Essa medida é defendida pelos técnicos do governo na aviação civil como a melhor forma de incentivar a competitividade da aviação nacional, mas sempre teve resistência do Palácio do Planalto. ***

Compartilhar Ouvir o Texto Mais opções

ANEXO G – “ANAC aloca à TAM duas frequências semanais para Cancún”

globo.com | g1 | globoesporte | gshow | famosos & etc | vídeos

MENU G1 ECONOMIA

NEGÓCIOS

12/01/2015 09h06 - Atualizado em 12/01/2015 09h07 REUTERS

Anac aloca à TAM duas frequências semanais para Cancún

A decisão entra em vigor a partir desta segunda-feira (12). Empresa já voa para a Cidade do México.

Da Reuters

FACEBOOK TWITTER G+ PINTEREST



Turistas em Cancun, no México
(Foto: Stephane Frances/
Only World/Only France)

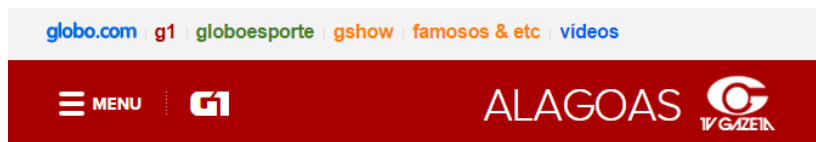
A Agência Nacional de Aviação Civil (Anac) alocou à **TAM** Linhas Aéreas, do grupo Latam Airlines, duas frequências semanais para serviços aéreos entre o Brasil e Cancún, no México.

A decisão entra em vigor a partir desta segunda-feira (12), quando foi publicada em portaria no Diário Oficial da União.

A TAM, que também voa para a Cidade do México, anunciou em dezembro outras rotas para a América do Norte, com um voo para Toronto, no Canadá, e uma nova rota direta entre Brasília e Orlando, nos Estados Unidos.

tópicos: Economia, TAM

ANEXO H – “MPT-AL ajuíza ação civil pública e TAM pode ser multada em R\$ 1 milhão”



04/05/2015 18h12 - Atualizado em 04/05/2015 18h12

MPT-AL ajuíza Ação Civil Pública e TAM pode ser multada em R\$ 1 milhão

Empresa teria infringido lei na formação de uma comissão interna. Procurador diz que multa é por danos morais causados aos servidores.

Do G1 AL



O Ministério Público do Trabalho em **Alagoas** (MPT-AL) informou, nesta segunda-feira (4), que ajuizou uma Ação Civil Pública, com pedido de liminar, contra a TAM Linhas Aéreas/SA, após constatar que a empresa infringiu a legislação trabalhista ao cometer irregularidades na eleição para a Comissão Interna da Prevenção de Acidentes (CIPA).

saiba mais

Fiscalização interdita hipermercado por esgoto em área de preservação

MPT-AL denuncia Grupo Walmart por assédio moral e outras irregularidades

De acordo com a assessoria de comunicação do MPT-AL, o Procurador do Trabalho Rafael Gazzaneo, autor da ação, pede à Justiça que a empresa seja condenada a pagar R\$ 1 milhão por danos morais coletivos causados aos trabalhadores.

Procurada pela reportagem, a TAM informou que ainda não foi oficialmente notificada da ação ou eventual liminar, e que irá se manifestar diretamente aos autos do processo.

Segundo dados do relatório de fiscalização, apresentado pela Superintendência Regional do Trabalho e Emprego (SRTE-AL), quatro membros titulares e um membro suplente foram empossados para o quadro da comissão da empresa, quando, segundo a Norma Regulamentadora (NR) nº 05, do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), a CIPA deve ser composta por quatro membros titulares e quatro suplentes.

Gazzaneo afirma que, o desrespeito à NR demonstra descaso e falta de interesse por parte da empresa, que deveria preservar a saúde dos funcionários, prejudicando assim o desempenho e andamento das atividades.

“Ao adotar a conduta em questionamento, a empresa prejudica o bom desempenho e o normal funcionamento da comissão e, por consequência, poderá causar prejuízos ao relevante trabalho de prevenção de acidentes e de doenças ocupacionais no meio ambiente de trabalho”, relata.

A assessoria do MPT-AL informa ainda que durante as investigações, a SRTE/AL também constatou que a TAM realizou treinamento para os membros da CIPA com duração de apenas oito horas, contrariando as normas trabalhistas, que ordenam uma capacitação de no mínimo 20 horas.

O relatório também relata que a empresa aérea deixou de guardar todos os documentos relativos à eleição por um período mínimo de cinco anos, além de não garantir que todos os empregados interessados participassem da eleição de seus representantes na comissão.

O MPT propôs à TAM a assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), com a finalidade de resolver as irregularidades de forma extrajudicial, mas a empresa se negou a firmar o compromisso. A audiência inicial foi designada para o dia 11 de maio, a ser realizada na 3ª Vara do Trabalho de Maceió.

tópicos: [Alagoas](#)

ANEXO I – “Passageiros relatam susto em voo da TAM com destino a Porto Alegre”

globo.com | g1 | globoesporte | gshow | famosos & etc | videos

MENU G1 RIO GRANDE DO SUL rbs tv

07/04/2015 06h27 - Atualizado em 07/04/2015 09h20

Passageiros relatam susto em voo da TAM com destino a Porto Alegre

Segundo relatos, aeronave sobrevoou o Rio de Janeiro por duas horas. Companhia aérea afirmou em rede social que houve 'imprevisto operacional'.

Do G1 RS

FACEBOOK TWITTER G+ PINTEREST

TAM Airlines @TAMAirlines · 2 h
 informamos que o motivo do atraso do voo JJ 3 ocorreu devido a um imprevisto operacional. Lamentamos o [...]

TAM Airlines @TAMAirlines · 2 h
 [...] desconforto e saiba que permanecemos à disposição sempre que necessário.

@TAMAirlines imprevisto operacional? Foi nos passado falha tecnica da aeronave, sem capacidade para continuar o trajeto até POA.

@TAMAirlines agradeço a atenção quanto ao atendimento, mas não retir minha insatisfacao quanto aos servicos prestados pela cia.

Tam respondeu a passageiro através do Twitter (Foto: Reprodução/Twitter)

Passageiros de um voo da TAM que saiu do **Rio de Janeiro** em direção a **Porto Alegre** relataram momentos de susto na madrugada desta terça-feira (7). A aeronave decolou do Aeroporto Internacional Tom Jobim (Galeão) às 22h20 de segunda e deveria chegar ao Aeroporto Salgado Filho após a meia-noite. Porém, segundo depoimentos, o avião sobrevoou a capital fluminense por duas horas e retornou ao terminal.



“Voo TAM JJ 3811, com gaúchos retornando do RJ (Galeão), com problemas técnicos teve que retomar. Pânico no ar”, escreveu um passageiro.

Os passageiros tiveram de passar para outro avião, que decolou por volta de 1h e chegou a Porto Alegre às 3h. Através de sua conta oficial no Twitter, a TAM respondeu ao consumidor. A companhia aérea disse que houve um imprevisto.

"O motivo do atraso do voo JJ 3811 ocorreu devido a um imprevisto operacional. Lamentamos o desconforto", declarou. "Comunicamos que houve troca de aeronave e os passageiros foram realocados para prosseguir com a viagem".

No balcão de informações da Infraero no Salgado Filho, a informação é de que houve problemas na manutenção da aeronave, como mostra a reportagem do Bom Dia Rio Grande, da RBS TV (*veja o vídeo acima*).

Em contato com o G1, a companhia aérea divulgou nota sobre o ocorrido. Segundo a TAM, o problema foi operacional, a aterrissagem ocorreu em segurança e os passageiros tiveram a "assistência necessária".

Confira a nota na íntegra:

"A TAM informa que a aeronave que operava o voo JJ3811 (Rio de Janeiro/Galeão – Porto Alegre) retornou ao aeroporto de origem após a identificação de um problema operacional. A aterrissagem aconteceu em total segurança, à 0h13. Devido à necessidade de manutenção corretiva, a aeronave foi trocada e a decolagem ocorreu à 1h12. O avião pousou normalmente no aeroporto de destino às 3h04.

A TAM lamenta o ocorrido e esclarece que prestou a assistência necessária aos passageiros.

A empresa ratifica que segue os mais elevados padrões de segurança, atendendo aos regulamentos da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e das demais autoridades internacionais, e esse cuidado tem por objetivo assegurar prioritariamente a segurança dos voos".

saiba mais

Voo de Porto Alegre com destino a Miami é cancelado por manutenção

ANEXO J – “TAM será a transportadora oficial na Olimpíada do Rio”

UOL Host | Mercado | Cursos | Produtos | UOL 20 ANOS | BUSCA

FOLHA DE S. PAULO

★ ★ ★ UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL

SEXTA-FEIRA, 27 DE JANEIRO DE 2017 01:25

Seções: Opinião | Poder | Mundo | Economia | Cotidiano | Esporte | Cultura | F5 | Sobre Tudo

21°C SÃO PAULO

Últimas notícias: Em primeiro jogo oficial, Chapecoense n

esporte | velocidade | liga dos campeões | brasileiro

RIO 2016 | PUBLICIDADE

LOCALS DE PROVA | INGRESSOS | MEDALHAS | MEU MOMENTO OLÍMPICO

TAM será a transportadora oficial na Olimpíada do Rio

DE SÃO PAULO

29/05/2016 14h15

Compartilhar | 29 | OLHAR O TEXTO | Mais opções

A TAM anunciou nesta segunda-feira (29) que será apoiadora oficial dos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos de 2016, no Rio.

Segundo a presidente da companhia aérea, Cláudia Sender, a TAM Linhas aéreas será a transportadora oficial dos membros do Comitê Organizador Rio 2016 durante os jogos e a TAM Viagens será a apoiadora oficial de hospitalidade e viagens.

A TAM também será a companhia aérea responsável pelo revezamento da tocha olímpica da Rio 2016, que partirá da Grécia em meados de abril com destino a Brasília. No país, a tocha passará pelas principais cidades durante cem dias até chegar ao Rio.

“Como operadora, a TAM Viagens oferecerá espaços de hospitalidade e cuidará de todos os passos das viagens de nossos clientes, com aéreo, hospedagem, apoio terrestre e ingressos para assistir as diversas modalidades”, afirmou Sender.

O pacote abrange ingressos, espaços de hospitalidade que ficam dentro das instalações olímpicas, para facilitar o acesso dos clientes, hospedagem em hotéis de 3 a 5 estrelas, logística terrestre, com traslado de aeroportos, hotéis e arena olímpica, além de turismo pela cidade do Rio.

No próximo dia 6, os clientes corporativos poderão registrar seu interesse pelo site e terão retorno no dia 10 de agosto. No período, a equipe de vendas vai assessorar as empresas interessadas com informações sobre os preços.

Nos dias 10 e 12 acontecerão os eventos de vendas no Rio de Janeiro e em São Paulo, respectivamente. Empresas que não tenham registrado interesse entre o dia 6 de julho e 1º de agosto poderão fazê-lo entre os dias 10 e 12. As vendas seguem ao longo do ano.

Em outubro serão abertos os pacotes de hospitalidade para o consumidor final, segundo a empresa.

Também presente ao evento, o presidente do comitê organizador da Olimpíada em 2016, Carlos Arthur Nuzman, afirmou que “falta pouco mais de um ano pela frente, com muita adrenalina, a adrenalina daqueles que disputam uma final olímpica”. ★ ★ ★

Compartilhar | 29 | OLHAR O TEXTO | Mais opções

temas relacionados

olimpíada

leia também

Prazo para pagamento de ingressos da Rio-2016 acaba nesta segunda

Brasil leva o bronze na Liga Mundial de polo aquático

Com trombose, capitã da seleção de handebol é cortada do Pan de Toronto

Em última partida sem Bernardinho, Brasil vence Austrália na Liga Mundial

Cortada por doping, esgrimista do Brasil prepara volta por cima no Pan

RIO 2016

CALENDÁRIO esportivo 2017

O treinador do Liverpool se diz contente com a renovação do brasileiro com o time inglês.

+ Mais vídeos

envie sua notícia

Fotos | Vídeos | Relatos

MRV Engenharia

EQS TURBO

É FÁCIL COMPRAR O

ANEXO K – “Grupo planeja implantar nova conexão para voos internacionais no Nordeste”

UOL HOST PAGSEGURO CURSOS PRODUTOS UOL 20 ANOS BUSCA BATE-PAPO EMAIL

FOLHA DE S. PAULO
UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL
QUINTA-FEIRA, 24 DE JANEIRO DE 2017 13:44

Seções Opinião Poder Mundo Economia Colunistas Esportes Cultura TV e Subst. Tudo v. 23°C Atividade v. Últimas notícias ES-VOOZ SHOW MÚSICA CLASSE

mercado PREÇOS DO COMÉRCIO PREÇOS DE IMÓVEIS EMPREENHABILIDADE INVESTIMENTOS A BOLSAS QUE SÃO CERTAS

Grupo planeja implantar nova conexão para voos internacionais no Nordeste

REMIATA AGOSTINI DE SÃO PAULO 17/04/2016 9:44:00

Compartilhar 13 QUERER TEXTO Mais opções

O grupo Latam, unido à aérea chilena LAN com a brasileira TAM planeja aumentar em 25% os investimentos no Brasil nos próximos três anos com a abertura no final de 2016 de um novo ponto de conexão de voos internacionais no Nordeste – ‘hub’ no jargão do mercado.


O anúncio foi feito nesta sexta-feira (17). Segundo a presidente-executiva da TAM, Claudia Sender, a nova conexão diminuirá o tempo de deslocamento para os passageiros do Nordeste, que poderão pegar voos internacionais direto da região – sem fazer escalas em Guarulhos (SP), por exemplo.

A empresa considera três cidades para instalar a nova operação: Fortaleza, Natal e Recife. A decisão será tomada até o final do ano após a conclusão de estudos de viabilidade e negociações com os governos locais.

Será a quarta conexão da Latam. Hoje, além de Guarulhos o grupo também tem conexões internacionais em Santiago (Chile) e Lima (Peru). Em Brasília, o ‘hub’ da TAM é apenas para voos domésticos.

Segundo a executiva, o novo ‘hub’ também trará economia de custos à companhia.

Passo 09/04/16 - 22:04:20 (17/04/2016)



Atualmente, muitos voos internacionais decolam do Rio de Janeiro para garantir o preço de passagem.

AUMENTO DE INVESTIMENTOS NO BRASIL

Com isso, a Latam planeja investir US\$ 1,5 bilhão (outra de R\$ 4,6 bilhões) a mais na operação brasileira nos próximos três anos, afirmou Sender.

O montante se somará aos R\$ 13 bilhões de investimentos já anunciados no país no período. Segundo Sender, será uma realocação de investimentos do grupo, que manterá o mesmo plano de desembolsos, mas aumentará a fatia que será aportada no Brasil.

A ideia é que o ponto de conexão no Nordeste comece a funcionar em dezembro de 2016 e seja progressivamente expandido, com a inclusão de novos voos, até o final de 2018.

NEGOCIAÇÃO COM GOVERNOS ENVOLVERÁ ICMS

A escolha da cidade que abrigará o novo ponto de conexão de voos dependerá das negociações com operadores dos aeroportos e com os governos locais.

“A conversa com os governos passará pela discussão sobre a cobrança de ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) e o compromisso de construção de vias de acesso”, afirmou.

Já com os operadores, será preciso avaliar a infraestrutura dos aeroportos e se eles serão capazes de suportar o novo fluxo de passageiros, explicou Sender.

“É preciso infraestrutura adequada, que seja boa para o passageiro. ‘Hub’ bom é aquele que se consegue conectar o passageiro e a bagagem”, disse.

Estudos internacionais apontam que a cada etapa direta gerado a partir da instalação do ‘hub’ outros 10 são criados indiretamente, afirmou a presidente-executiva da TAM.

“Isso reforça o compromisso com o Brasil. Temos visto poucos anúncios de investimento. Diante do momento que o Brasil está passando, a decisão encontra a força de LAN e TAM, que agregam a demanda de sete países. Há o privilégio geográfico do Nordeste, mas, não fosse a associação, provavelmente não seria viável”, afirmou Sender.

RISCO

Sender afirmou que o único risco para a implantação do plano é o desfecho das negociações sobre a nova lei do aeronauta, que será votada no Congresso.

Segundo ela, a proposta dos aeronautas (categoria que reúne comissários de bordo e pilotos) resultaria em despesas adicionais de R\$ 1 bilhão para a companhia no Brasil.

“No mercado doméstico, a operação fica mais onerosa para todo mundo. O problema é o cenário mundial, porque os custos ficam muito acima das expectativas. A TAM é hoje a companhia brasileira que mais opera voos internacionais, por isso, o aumento dos custos é um empecilho para a expansão”, afirmou. ★ ★ ★

Compartilhar 13 QUERER TEXTO Mais opções

temas relacionados

ANEXO L – “Tempestade de granizo amassa avião e piloto faz pouso de urgência”

UOL HOST | INSCRIÇÃO | CURSOS | PRODUTOS | UOLZANADOS | BUSCA | BATE-EMPLO | E-MAIL

UOLZANADOS

FOLHA DE S. PAULO
 UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL
 QUARTA-FEIRA, 26 DE JANEIRO DE 2017 | 12.1548

32°C São Paulo

UOLZANADOS

Chile

cotidiano

rio de janeiro

FLUG SOBRE O RIO EM TRANSGERAÇÃO

Tempestade de granizo amassa avião e piloto faz pouso de urgência

Tempestade de granizo amassa avião e piloto faz pouso de emergência

LUÍZA FRANCO
 03/01/2017 10:14:47 - Atualizado às 10:44

Compartilhe

Um rano atingiu um avião no último domingo (8), no Rio, e obrigou o piloto a fazer um pouso de urgência. O avião da TAM Linhas Aéreas viajava do aeroporto do Galeão, no Rio, para Natal, com escala em Fortaleza.

Ele partiu às 17h18, mas teve que retornar logo depois, após um rano atingir o avião e danificar o radar meteorológico. A aeronave fez um pouso de urgência no Galeão às 18h01 - a diferença entre um pouso de urgência e de emergência é que no primeiro a situação do avião é menos grave, segundo a TAM.

Em nota, a companhia aérea explicou que, no trajeto, passou por uma área de turbulência e granizo que não foi detectada pelo radar, que estava danificado. A informação sobre a causa do acidente só foi divulgada no início da noite de segunda (9).

Especialistas em aviação ouvidos pela Folha dizem que o incidente é incomum.

"Se a TAM afirma que foi o rano que fez o radar deixar de funcionar, ele pode estar com um problema mecânico", diz o consultor de aviação e professor de segurança de voo Jorge Barros.

Segundo Barros, aviões e radares são feitos para serem extremamente resistentes a raios, e não é incomum um avião ser atingido por um.

"O incidente poderia ter sido evitado por uma série de medidas, o começar pelo planejamento de voo da companhia. Como o avião vai decolar numa região com formação meteorológica assim?", comenta.

Ainda assim, para ele, o incidente não foi grave, opção que divide com o consultor técnico Adalberto Feheliano.

"Não é trivial, mas também não é grave, pois o piloto ainda tinha controle da situação - foi um pouso de urgência, não emergência."

Fotos divulgadas na internet mostram que o nariz do avião ruiu com o impacto do granizo.

"Ele atingiu o radar, portanto tem que ser composto de um material que não interveja na transmissão", explica o diretor de segurança da Abear (Associação Brasileira de Empresas Aéreas), Rivaldo Jenkins de Lemos.

Especialistas dizem que é possível que uma tempestade de granizo cause danos dessa proporção ao nariz da aeronave pelo fato de ele ser mais fino do que o restante do avião.

"Pelos fotos, fica a impressão de que as pedras que atingiram o avião eram grandes - talvez de 15cm de diâmetro", diz o ex-diretor de segurança de voo do Sindicato Nacional dos Aeronautas, Carlos Camacho.

Especialistas dizem que é possível que uma tempestade de granizo cause danos dessa proporção ao nariz da aeronave pelo fato de ele ser mais fino do que o restante do avião.

"Pelos fotos, fica a impressão de que as pedras que atingiram o avião eram grandes - talvez de 15cm de diâmetro", diz o ex-diretor de segurança de voo do Sindicato Nacional dos Aeronautas, Carlos Camacho.

O avião teve que passar por manutenção corretiva. Por isso, os passageiros foram obrigados a trocar de aeronave. Os que iam para Fortaleza embarcaram num voo que deixou o Galeão às 23h. Já os que iam para Natal foram alocados num outro voo, que partiu no mesmo horário.

Em nota, a TAM informou que "há uma investigação em andamento para apurar a ocorrência e está sendo tomado todos os procedimentos necessários para as autoridades". Acrescentou que os passageiros receberam a assistência necessária.