

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

TESE DE DOUTORADO

**COMUNICAÇÃO E PODER NA COBERTURA
JORNALÍSTICA DAS CRISES DA AVIAÇÃO:**

Uma análise dos acidentes TAM 3054 e AF 447 na Revista Veja

LAURA MARIA GLUER

**PORTO ALEGRE
NOVEMBRO/2010**

LAURA MARIA GLÜER

**COMUNICAÇÃO E PODER NA COBERTURA
JORNALÍSTICA DAS CRISES DA AVIAÇÃO:**

Uma análise dos acidentes TAM 3054 e AF 447 na Revista Veja

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Doutora em Comunicação.

Orientador: Prof. Dr. Roberto Ramos

Porto Alegre

2010

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

LAURA MARIA GLÜER

**COMUNICAÇÃO E PODER NA COBERTURA
JORNALÍSTICA DAS CRISES DA AVIAÇÃO:
*Uma análise dos acidentes TAM 3054 e AF 447 na Revista Veja***

COMPONENTES DA BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Roberto Ramos – Orientador
PUCRS

Prof. Dr. Juremir Machado da Silva
PUCRS

Prof. Dr. Pedrinho Arcides Guareschi
PUCRS

Prof. Dr. Valério Cruz Brittos
UNISINOS

Profa. Dra. Paula Puhl
FEEVALE

Porto Alegre

2010

À profa. Dra. Valdemarina Bidone de Azevedo e Souza, que teve sua vida ceifada no voo TAM 3054, e que me ensinou muito sobre interdisciplinaridade e complexidade;

Ao colega de doutorado José Luis Souto Pinto, que teve seu sorriso interrompido no voo TAM 3054, com quem compartilhei agradáveis cafés e trocas acadêmicas;

A todas as famílias das vítimas dos voos TAM 3054 e AF 447;

A todos que viajam a trabalho ou a lazer nas asas de um avião e acreditam na Aviação.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por nunca desamparar seus Filhos, mesmo nas situações mais difíceis.

Ao meu orientador Roberto Ramos, que me adotou com tanto carinho e com sua “mão segura” me conduziu nesta aventura semiológica.

Aos meus pais, Lauro e Neusa, que incentivaram minha educação e plantaram as sementes para que eu chegasse até aqui.

À minha filha Sophia, razão de toda esta luta, que terá, de agora em diante, uma mãe mais presente.

Ao Alexandre, meu companheiro de vida, pela compreensão e amor.

Aos colegas do IPA e do IBGEN, que apoiaram este estudo, emprestando livros, compreendendo minhas ausências, quando necessário, ou, simplesmente, me ouvindo e incentivando.

Aos meus alunos, por agüentarem me ouvir falar da tese e me incentivarem.

Aos poucos amigos, por existirem.

E, finalmente, *gracias a la vida que me ha dado tanto*

Os homens se dividem em duas espécies: os que têm medo de viajar de avião e os que fingem que não têm.

Fernando Sabino

RESUMO

Este estudo investiga os acidentes aéreos ocorridos com os vôos TAM 3054, em 17 de julho de 2007, e Air France 447, em 31 de maio de 2009 e sua repercussão na Mídia. Tem por objetivo investigar de que forma ocorre a veiculação das Crises na Mídia, como o contexto sócio-histórico pode influenciar neste processo, que aspecto(s) de cada crise são trazidos, como elementos verbais e não verbais dialogam e impactam na imagem das organizações envolvidas. Também buscamos analisar de que modo a Revista Veja aborda cada uma das companhias aéreas envolvidas e identificar se a Reputação de cada companhia foi determinante na abordagem feita pelo semanário. Do ponto de vista metodológico, adotamos o Paradigma da Hermenêutica de Profundidade (HP), em Thompson (1995), em sua proposta de uma Trílice Análise: Sócio-Histórica, Formal ou Discursiva e Interpretação/Reinterpretação. Na etapa de Análise Formal ou Discursiva, contamos com o apoio da Semiologia, em Barthes, como técnica de análise associada à HP. Para sustentar teoricamente nossa Análise, adotamos as seguintes categorias *a priori*: **Fotografia**, em Barthes; **Gêneros Jornalísticos**, em Erbolato; **Crises de Imagem**, em Neves e Rosa; **Cultura**, em Barthes; **Poder**, em Barthes; e **Socioleto**, em Barthes. Da categoria *a priori* Fotografia, decorreram as subcategorias **Studium** e **Punctum**, também em Barthes. Da categoria Gêneros Jornalísticos, emergiu a subcategoria **Jornalismo Interpretativo**, por sua aplicação ao Jornalismo de Revista, também em Erbolato. Na categoria Crises de Imagem, destacamos a subcategoria **Reputação**, baseada em Rosa. No decorrer de nossa Análise, nasceram novas categorias *a posteriori*: **Metáfora**, em Morgan e Cegalla; **Imaginário**, em Barthes; **Imagem da Marca**, em Aaker; **Mensagem Fotográfica**, em Barthes; **Fait Divers**, em Barthes; **Ética**, em Guareschi; **Mito da Quantificação do Real**, em Barthes.

Palavras-chave: Aviação. Crises com a Opinião Pública. Jornalismo de revista. Semiologia. Hermenêutica

ABSTRACT

This study investigates the air accidents occurred with TAM flight 3054 on July 17, 2007, and Air France 447 on May 31, 2009 and its repercussion in the media. It aims to investigate how the placement of crises takes place in the media, as the socio-historical context can influence this process, which aspect (s) are brought about in each crisis, how verbal and nonverbal elements dialogue and the impact on the organizations' image involved. We also seek to analyze how *Veja Magazine* addresses the airlines involved and to identify whether the reputation of each company was determining for the approach taken by this weekly magazine. Regarding the methodological point of view, we adopted the Depth Hermeneutics Paradigm (DH), Thompson (1995), in his Triple Analysis proposition: Socio-Historical, Formal or Discursive and Interpretation / Reinterpretation. In the stage of Formal or Discourse Analysis, it is supported by Semiology, Barthes, as technical analysis associated with DH. As to theoretically support our Analysis, we adopted the following categories *a priori*: **Photography**, on Barthes; **Journalistic Genres**, on Erbolato; **Image Crises**, on Neves and Rosa; **Culture**, on Barthes; **Power**, on Barthes; and **Sociolect**, on Barthes. From the category *a priori* Photography, there raised the subcategories **Studium** and **Punctum**, also on Barthes. From the category Journalistic Genres, there emerged the subcategory **Interpretative Journalism**, for its application to Magazine Journalism, also on Erbolato. In the Crisis of Image category, we stood out the subcategory **Reputation**, based on Rosa. Along our Analysis, new categories came out *a posteriori*: **Metaphor**, on Morgan and Cegalla; **Imaginary**, on Barthes, **Brand Image**, in Aaker; **Photographic Message** on Barthes; **Fait Divers**, on Barthes; **Ethics** on Guareschi; **Myth of Quantification of the Real**, on Barthes.

Keywords: Aviation. Crises in Public Opinion. Magazine journalism. Semiology. Hermeneutics

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ABRACOM – Associação Brasileira de Agências de Comunicação
- ACRO – *Aircraft Crashes Record Office*
- AEROFLOT – Russian International Airlines (Linhas Aéreas Internacionais Russas)
- ANAC – Agência Nacional de Aviação Civil
- CENIPA – Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aéreos
- CEOP – Crise Empresarial com a Opinião Pública
- CVR – *Cockpit Voice Recorder (CVR)*
- DAC – Departamento de Aviação Civil
- FAB – Força Aérea Brasileira
- FDR – *Flight Data Recorder*
- Infraero – Empresa Brasileira de Infra-estrutura Aeroportuária
- IOSA – IATA Operational Safety Audit
- TAM – Táxi Aéreo Marília
- USAF & Navy – Força Aérea e Marinha dos Estados Unidos

SUMÁRIO

CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	11
1 DO SONHO DE VOAR ÀS GRANDES CATÁSTROFES AÉREAS	20
1.1 O AMBIENTE ORGANIZACIONAL E AS CRISES	21
1.1.1 O Setor da Aviação	28
1.1.2 <i>Air France</i>	32
1.1.3 TAM Linhas Aéreas.....	38
1.2 ACIDENTES AÉREOS E SUA COBERTURA MIDIÁTICA.....	47
1.3 JORNALISMO DE REVISTA.....	53
1.3.1 Jornalismo de Revista no Brasil	58
1.4 FUNDAMENTOS TEÓRICOS	65
1.4.1 Fotografia	66
1.4.2 Gêneros Jornalísticos	73
1.4.2 Crises de Imagem	78
1.4.4 Cultura	94
1.4.5 Poder.....	99
1.4.6 Socioleto.....	103
1.5 OPÇÕES METODOLÓGICAS	104
2 A TRÍPLICE ANÁLISE DO ACIDENTE TAM 3054	120
2.1 EDIÇÃO 2018.....	122
2.1.1 Descrição da Capa, Editorial e Reportagem Especial da edição 2018.....	123
2.1.3 Análise Formal ou Discursiva	136
2.1.4 Interpretação/Reinterpretação.....	147
2.2 EDIÇÃO 2019.....	149
2.2.1 Descrição da Capa, Editorial e Matéria Principal da edição 2019.....	150
2.2.2 Análise sócio-histórica.....	156
2.2.3 Análise Formal ou Discursiva	160
2.2.4 Interpretação/Reinterpretação.....	165

3 A TRÍPLICE ANÁLISE DO ACIDENTE AIR FRANCE 447	168
3.1 EDIÇÃO 2116.....	168
3.1.1 Descrição da Capa, Carta ao Leitor e Reportagem Especial da edição 2116	169
3.1.2 Análise Sócio-Histórica.....	173
3.1.3 Análise Formal ou Discursiva	178
3.1.4 Interpretação/Reinterpretação.....	185
3.2 EDIÇÃO 2117.....	189
3.2.1 Descrição da Capa, Editorial e Matéria Principal da edição 2117	190
3.2.2 Análise Sócio-histórica	193
3.2.3 Análise Formal ou Discursiva	195
3.2.4 Interpretação/Reinterpretação.....	200
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	203
REFERÊNCIAS.....	214
ANEXOS.....	223

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

“A crise consiste precisamente no fato de que o velho está morrendo e o novo ainda não pode nascer. Nesse interregno, uma grande variedade de sintomas mórbidos aparecem”. A passagem do filósofo italiano Antônio Gramsci (1891-1937), em seus Cadernos de Cárcere, diz respeito à “crise de autoridade”. No entanto, pode ser útil para compreender o conceito de Crise nos dias atuais.

No dicionário (FERREIRA, 2009), Crise é uma palavra que remete a diferentes significados: é momento perigoso ou difícil de uma evolução ou de um processo; período de desordem acompanhado de uma busca penosa de uma solução; manifestação violenta, repentina e breve de um sentimento, entusiasmo ou afeto; mudança brusca que se produz no estado de um doente.

Este é um estudo que abordará, prioritariamente, o primeiro aspecto do conceito de Crise: momento perigoso ou difícil de uma evolução ou de um processo. Também nos aproximaremos da ideia de desordem, em busca de solução. Isso porque nossa ênfase se dará justamente no terreno das Crises Empresariais, em especial, quando as mesmas têm repercussão na Opinião Pública¹.

Sempre convivemos com Crises envolvendo Organizações, mas, o momento atual, acelerou a forma como estas se disseminam e ganham espaço na Opinião Pública. O ambiente organizacional atual acena como de maior vulnerabilidade, pois a sociedade e, em particular, os *stakeholders*² pressionam, exigem, manifestam sua indignação, a cada ato falho cometido.

Atualmente, o cotidiano de qualquer Organização pode ser surpreendido com uma Crise. Vários fatores podem levar a esta situação: da saída ou

¹ Lippmann (1922), segundo Hohfeldt (2001), caracteriza Opinião Pública como a média das opiniões circundantes em uma determinada sociedade, num determinado momento. Conforme o autor norte-americano, as pessoas avaliam a realidade externa enquanto imagens pintadas em seus cérebros, que vão tornando-se com o passar do tempo, cada vez mais estabelecidas, estandarizadas.

² *Stakeholders* podem ser caracterizados, genericamente, como públicos de interesse. São públicos que podem impactar e ser impactados pelas diferentes ações da organização. O conceito será amplamente discutido neste estudo. (Nota da autora)

falecimento de um executivo, ao fracasso nas vendas de um produto. Até mesmo a perda de um concorrente importante pode constituir uma Crise.

Toda Organização tem pontos de vulnerabilidade, que deverá conhecer para antever possíveis Crises. Em um banco, público ou privado, a vulnerabilidade pode ser afetada com um desfalque financeiro ou com freqüentes assaltos a agências. Em uma empresa do setor de petróleo, o ponto fraco pode estar diretamente ligado ao negócio – um vazamento em uma plataforma, dificuldades na exploração de um bem mineral, decisões políticas envolvendo a exploração, interesses comerciais, etc. No caso de uma indústria, uma nova planta, potencialmente poluidora, ou que afete uma comunidade vizinha, também pode gerar uma Crise.

E em uma companhia aérea, o que de pior pode acontecer? A resposta parece saltar, em tom solene: - *cair o avião*. Para quem vende transporte aéreo, prometendo um serviço de qualidade e com segurança a milhares de passageiros, a bordo de uma aeronave, colocar em risco esta credibilidade, parece ser a pior Crise possível a ser enfrentada. Se este acidente envolver mortes, gerando comoção na Opinião Pública, a Crise ganha contornos ainda mais graves e pode afetar um dos maiores patrimônios da organização – sua Reputação.

A Reputação é um bem imaterial que todas as Organizações, jovens ou centenárias, independente do setor onde atuam, passam toda sua trajetória construindo. Ela pode ser compreendida como o “conjunto da obra” ou o somatório de todas as imagens – positivas ou negativas – que se associaram a uma Organização, ao longo de sua trajetória.

Em uma Crise, a Reputação de uma Organização é colocada em risco. Por isso, torna-se fundamental buscar um bom gerenciamento da Crise, sob a pena de comprometer este patrimônio tão importante.

Em meio a este cenário, o estudo das Crises tornou-se um novo campo de atuação profissional e produção intelectual, que ganha cada vez mais espaço na sociedade em que vivemos. E, no Brasil, especialmente, este é um assunto ainda pouco investigado e que torna-se extremamente desafiador.

O noticiário brasileiro é recheado de Crises, envolvendo diferentes tipos de Organizações, públicas e privadas. Também é bastante significativo o número de Crises envolvendo personalidades das mais diversas esferas de nossa sociedade, de políticos a jogadores de futebol. É rara a semana em que não temos alguma Crise ganhando Capa de jornais e revistas, chamada principal de telejornal ou de portal de notícias.

Em paralelo à efervescência das Crises, há pouca produção teórica genuinamente nacional sobre o tema. Quem tiver interesse em se aprofundar no assunto, necessita recorrer a referências estrangeiras, entre elas, os estudos do *Reputation Institute* e *Institute for Crisis Management*, nos Estados Unidos. Destacam-se, como exceções, as obras publicadas pelo jornalista Mario Rosa e pelo administrador Roberto de Castro Neves, cujo grande mérito está em trazer à tona a discussão deste tema e compilar casos emblemáticos de Crises já ocorridas.

Nosso envolvimento com este tema nasceu no exercício da atividade de Assessoria de Comunicação, em diferentes Organizações, no qual tivemos a oportunidade de vivenciar e gerenciar várias situações de Crise, no setor empresarial, educacional e na área pública. Ao longo destas duas décadas de vida profissional, também enfrentamos crises pessoais, que nos serviram de aprendizado e corroboraram o interesse sobre o assunto.

Do ponto de vista acadêmico, começamos a investigar este tema em nossa Dissertação de Mestrado **Assessoria de Imprensa na Lógica da Rede** (2004), onde dedicamos um capítulo à Gestão de Crises, na nova lógica social. Posteriormente, o convite para ministrar palestras e cursos de extensão sobre a Gestão de Crises com a Opinião Pública, além de disciplinas de pós-graduação *lato sensu*, em diferentes instituições do País, instigou nossa inquietação acadêmica em saber mais sobre este assunto.

Acreditamos que essa inquietação, de certa forma, tenha sido compartilhada em sala de aula, com nossos alunos, pois vários foram os convites para orientação de monografias, nos últimos anos, em nível de graduação e pós-graduação, nos cursos de Jornalismo, Publicidade e

Administração. Orientar tantos trabalhos sobre este tema também serviu como uma motivação especial para chegar até aqui, ampliando nossa fundamentação teórica e visão metodológica em relação a diferentes possibilidades de abordagem em relação a este tema.

Este conjunto de fatores foi fundamental para pavimentar o caminho, que nos trouxe até aqui. Percebemos, no estudo das Crises, a oportunidade de resgatar vivências práticas e propor discussão teórica de tema extremamente importante no âmbito da Comunicação Organizacional, nos dias atuais.

E por que o setor da Aviação? Por ser um setor que, também, nos desperta muito interesse, em um misto de fascínio e temor. Impossível não lembrar de nosso primeiro voo, em um Fokker 100, da companhia TAM, no início dos anos 1990. De lá para cá, muitas milhas foram acumuladas, não somente em horas de voo. Entretanto, o fascínio de ver aquela máquina decolando e nos transportando a outros lugares, jamais deixou de estar presente, em nosso imaginário³.

Outros setores poderiam ser pesquisados nesta discussão sobre as Crises. No entanto, acompanhar acidentes aéreos de grandes proporções e seu gerenciamento virou uma rotina, talvez por sua capacidade de configurar-se, rapidamente, em uma Crise com a Opinião Pública.

O acidente com o Fokker 100 da TAM, em 1996, já fora alvo de nosso interesse, na época. Mas foi o acidente com o voo da Gol, em 2006, e, mais recentemente, com os voos TAM 3054, em 2007, e Air France, em 2009, que tiveram contribuição decisiva para nossa escolha final das Crises a serem analisadas, em nossa pesquisa de Doutorado.

Em nossa Tese de Doutorado, buscaremos, assim, analisar dois acidentes recentes ocorridos na Aviação brasileira. O primeiro, com o voo TAM 3054, ocorrido em 17 de julho de 2007, envolve uma companhia aérea brasileira, fazendo uma rota doméstica. O segundo, com o voo AF 447, em 31 de maio de 2009, tem como organização envolvida uma companhia aérea

³ Conforme Barthes (1999), a “inconsciência do inconsciente”, conceito que será debatido ao longo deste estudo.

francesa, mas tem relação direta com a aviação no Brasil, em função do avião ter partido da cidade do Rio de Janeiro, em direção a Paris.

As duas crises serão observadas a partir de material coletado na Revista Veja, nas semanas subseqüentes aos dois acidentes. A revista da Editora Abril foi escolhida como Objeto de Estudo por ser a publicação de maior circulação no Brasil e uma das maiores revistas semanais do mundo.

Editada há mais de quatro décadas, Veja tem papel importante na formação da Opinião Pública brasileira. Polêmica, a Revista circula todas as semanas, em nível nacional, repercutindo temas da atualidade. Outros fatores que justificam a escolha por Veja são a ampla cobertura ao setor da Aviação e a manutenção, pela equipe de revista, de um *hotsite* sobre Desastres Aéreos em Profundidade, em sua versão *online*, como aprofundaremos na seqüência deste estudo.

Poderíamos ter selecionado outros exemplos de cobertura dos acidentes na Mídia Eletrônica, porém, acreditamos no papel mais perene das Revistas semanais, cujas Capas e Páginas permanecem à disposição dos leitores muitas semanas após os fatos ocorridos e veiculados. Outros jornais ou revistas também poderiam ter sido escolhidos para Análise, mas, conforme exposto acima, acreditamos na relevância de Veja no cenário da Mídia Impressa nacional.

Com ênfase no Jornalismo de Revista, esta Tese de Doutorado tem, portando, como Objeto de Estudo, a Revista Veja, contando com o referencial metodológico da Hermenêutica de Profundidade e a Semiologia Barthesiana como método de apoio na Análise Formal ou Discursiva, e sustentada, teoricamente, por um conjunto de categorias da Comunicação e do Jornalismo.

Do ponto de vista metodológico, estruturaremos nossa Análise, neste estudo, no Paradigma da Hermenêutica de Profundidade, em Thompson (1995). Este paradigma nos apresenta a proposta de uma Tríplice Análise: Sócio-Histórica, Formal ou Discursiva e Interpretação/Reinterpretação. Este referencial propõe que o objeto de análise é uma construção simbólica significativa, que exige uma interpretação, mas reconhece sua característica de campo pré-

interpretado. Aplicaremos a Tríplice Análise em cada uma das quatro edições de Veja selecionadas, sendo duas para o acidente com o voo TAM 3054 e duas para o acidente com o voo AF 447.

A primeira etapa analítica, denominada Análise Sócio-Histórica, fará um resgate do contexto de cada acidente aéreo, na semana em que foi publicada a revista. A segunda etapa analítica, denominada Análise Formal ou Discursiva, terá o apoio da Semiologia, em Barthes, como técnica de análise, atendendo ao pressuposto da HP de dialogar com outras metodologias. Finalmente, a terceira e última etapa analítica, denominada Interpretação/Reinterpretação, será o momento da discussão do “campo-sujeito” social, na perspectiva de interpretá-lo e reinterpretá-lo.

Para sustentar teoricamente estas três etapas de Análise, adotaremos as seguintes categorias *a priori*: **Fotografia**, em Barthes; **Gêneros Jornalísticos**, em Erbolato; **Crises de Imagem**, em Neves e Rosa; **Cultura**, em Barthes; **Poder**, em Barthes; e **Socioleto**, em Barthes.

Da categoria *a priori* Fotografia decorrem as subcategorias **Studium** e **Punctum**, também em Barthes. Da categoria Gêneros Jornalísticos, emerge como subcategoria o gênero **Jornalismo Interpretativo**, por sua aplicação ao Jornalismo de Revista, também em Erbolato. Na categoria Crises de Imagem, destacamos a subcategoria **Reputação**, baseada, principalmente, em Rosa.

Este conjunto de categorias permitirá fazer uma análise das Crises ocorridas após os acidentes com os voos TAM 3054 e AF 447, a partir da Revista Veja, tendo como ponto de partida as seguintes perguntas:

- a) como o contexto sócio-histórico influenciou na veiculação de notícias sobre cada Crise na Revista Veja?
- b) que aspecto(s) da Crise a Revista Veja salientou em cada acidente analisado?

- c) como os elementos não verbais (imagem visual) veiculados pela Revista Veja podem impactar na imagem organizacional, no momento de uma crise?
- d) como os elementos verbais (textos) veiculados pela Revista Veja podem impactar na imagem organizacional, no momento de uma crise?
- e) de que modo a Revista Veja aborda cada uma das duas companhias envolvidas nos acidentes?
- f) é possível que a Reputação de cada companhia tenha determinado abordagens jornalísticas diferenciadas na Revista Veja?

Assim, nosso objetivo principal neste estudo é investigar de que forma ocorre a veiculação das Crises na Mídia, como o contexto sócio-histórico pode influenciar neste processo, que aspecto(s) de cada crise são trazidos, como elementos verbais e não verbais dialogam e impactam na imagem das organizações envolvidas. De modo particular, nas Crises da Aviação, objetivamos, também, analisar de que modo a Revista Veja aborda cada uma das companhias aéreas envolvidas e identificar se a Reputação de cada companhia foi determinante na abordagem feita pelo semanário.

Este estudo está estruturado em três grandes capítulos:

O Capítulo 1, intitulado **Do Sonho de Voar às Grandes Catástrofes Aéreas** apresenta o tema e os fatores sociais e epistemológicos que o justificam, o Objeto de Estudo, o Referencial Teórico e as Opções Metodológicas.

O Capítulo 2, intitulado **A Tríplice Análise do Acidente TAM 3054** apresenta a três etapas de Análise aplicadas ao acidente aéreo com o voo da companhia brasileira, ocorrido em 2007, a partir de sua repercussão na Revista Veja. O *corpus* de Análise é constituído de um conjunto de capas, editoriais e matérias principais da revista, nas semanas subsequentes ao acidente: edições 2018, de 25 de julho de 2007, e 2019, de 01 de agosto de 2007.

O Capítulo 3, intitulado **A Tríplice Análise do Acidente AF 447** apresenta as três etapas de Análise do acidente aéreo com o voo da companhia francesa, ocorrido em 2009, a partir de sua repercussão na Revista Veja. O *corpus* de Análise é constituído de um conjunto de capas, editoriais e matérias principais do semanário, nas semanas subseqüentes ao acidente: edições 2116, de 10 de junho de 2009, e edição 2117, de 17 de junho de 2009.

O que teremos a seguir é o resultado de mais de quatro anos de pesquisas e de duas décadas de trajetória profissional, mas está longe de ser um ponto final. Mais do que um tema de pesquisa para nosso doutoramento, é uma visão que tem pautado nossas ações profissionais e acadêmicas, na convicção de que as Crises devem ser observadas como momento crucial na Comunicação de uma Organização.

Portanto, está lançado o convite, lembrando o pensador italiano citado no início destas palavras: “a crise consiste precisamente no fato de que o velho está morrendo e o novo ainda não pode nascer”. Uma nova abordagem, talvez, comece, aqui, a nascer.

Esperamos que nosso estudo possa servir de subsídio para ampliar a discussão sobre as Crises no Brasil, sua cobertura jornalística e seus possíveis impactos na Imagem das Organizações envolvidas. Nossa intenção é dar uma pequena contribuição a este novo campo da Comunicação Organizacional, a partir de um olhar hermenêutico, tendo como foco o setor da Aviação e como Objeto de Estudo a Revista Veja.

Assim, a Tese **Comunicação e Poder na Cobertura Jornalística das Crises da Aviação: uma análise dos acidentes TAM 3054 e Air France 447, na Revista Veja** buscará semear esta nova abordagem de estudo, sem a pretensão de exauri-la, aberta a novas contribuições.

Nossa Tese é que pode haver abordagem jornalística diferenciada, na Mídia, conforme a Crise e a Organização, levando em consideração, não somente a atuação desta Organização, na hora da crise, mas também a Reputação da mesma, ou seja, sua trajetória pregressa. Acreditamos que este é

um aspecto desafiador a ser compreendido e ampliado nos estudos envolvendo as Crises.

1 DO SONHO DE VOAR ÀS GRANDES CATÁSTROFES AÉREAS

Este capítulo apresenta o Tema e os fatores sociais e epistemológicos que o justificam, o Objeto de Estudo, o Referencial Teórico e as Opções Metodológicas, que compõem a tese Comunicação e Poder na Cobertura Jornalística das Crises da Aviação: uma análise dos acidentes TAM 3054 e Air France 447 na Revista Veja.

Inicialmente, apresentaremos o setor da aviação, em seu contexto histórico internacional e nacional, o cenário da aviação brasileira no período dos acidentes analisados, um breve histórico das companhias envolvidas e a reputação⁴ de cada uma, e, por fim, a repercussão midiática gerada a partir do desdobramento das duas crises.

Neste capítulo, também traremos os fundamentos teóricos que darão sustentação às categorias de análise utilizadas neste estudo: Fotografia, tendo como subcategorias *Studium* e *Punctum* (em Barthes), Gêneros Jornalísticos (em Erbolato), tendo como subcategoria o gênero Jornalismo Interpretativo (em Erbolato), Crise de Imagem (em Neves e Rosa), tendo como subcategoria Reputação (em Rosa), Cultura, Poder e Socioleto (em Barthes).

Finalmente, apresentaremos o referencial epistemológico e as opções metodológicas escolhidas, tomando por base a Hermenêutica de Profundidade, em Thompson, que propõe a tríplice análise: sócio-histórica, formal ou discursiva, interpretação/re-interpretação. Também, nos aspectos metodológicos, trazemos a Semiologia, em Barthes, para elucidar a análise discursiva dos acidentes no semanário Veja.

Este é, portanto, o capítulo que lança os pilares de nosso estudo, dando o aporte necessário, para a análise a ser desenvolvida a seguir.

⁴ O conceito de Reputação pode ser compreendido, genericamente, como a consolidação da Imagem de uma Organização. O conceito será amplamente discutido ao longo deste estudo (Nota da autora)

1.1 O AMBIENTE ORGANIZACIONAL E AS CRISES

O olhar atento e fiscalizador de nossa sociedade e a aceleração da difusão das informações pelos Meios de Comunicação, entre outros fatores, relacionados à gestão das Organizações, estão consolidando o século XXI como a era das crises com a Opinião Pública. Cada vez mais, as Organizações estão sendo testadas em sua capacidade de lidar com as crises e manter boa reputação após o enfrentamento das mesmas e a comunicação tem papel fundamental neste processo.

Diferentes tipos de Organizações encontram-se vulneráveis a crises no contexto atual – governos, parlamentos, órgãos públicos, igrejas, empresas públicas e privadas, da indústria, comércio, prestação de serviços ou, ainda, terceiro setor. Até mesmo personalidades – de homens e mulheres que atuam no cenário artístico ou político a atletas – aqui, também, entendidos como Organizações com visibilidade pública, podem enfrentar crises.

Ao mencionar o termo Organização, torna-se necessário conceituá-lo. Esta pode ser compreendida como “[...] uma entidade social composta de pessoas e recursos, deliberadamente estruturada e orientada para alcançar um objetivo comum” (CHIAVENATO, 2003, p. 23). Tal conceito é corroborado por Maximiano (2005, p. 4), que define uma organização como “[...] um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo (ou conjunto de objetivos)”. Castells (2003, p. 209) segue na mesma linha, ao conceituá-la como um sistema específico de meios voltados para a execução de objetivos específicos. Em síntese, a ideia de um sistema unindo pessoas em busca de objetivos comuns parece resumir o conceito de organização.

Conforme Etzioni (1989) a base da Organização é ser uma *unidade social*. Para o autor, os objetivos organizacionais têm várias funções, entre elas: “fonte de legitimidade que justifica suas atividades; padrões para avaliar sua eficiência e rendimento; unidade de medida, para verificar sua produtividade [...]”. A razão de ser então da organização é servir a esses objetivos. Ressalta

que existem muitas organizações que, simultaneamente e, legitimamente, têm dois ou mais objetivos, isto é, possuem “finalidades múltiplas”.

Bartoli (1991) embasa o seu conceito de Organização na *ação de organizar* (distribuição formal de responsabilidades – organograma) e *conjunto organizado* que representa a empresa em sua totalidade. Nesta perspectiva, a ação de organizar constitui um conjunto de elementos estruturais, compostos por regras, procedimentos e dispositivos de coordenação e distribuição de tarefas e responsabilidades e a organização é um “conjunto organizado” em si mesmo.

Outra visão possível sobre as Organizações toma como referência as metáforas⁵ propostas por Morgan (2000). Para o autor, simbolicamente, existem os seguintes tipos de Organizações:

- a) máquinas – a imagem das organizações como máquinas ilustra um estilo mecanicista do pensamento e a idéia de uma organização burocrática. Quando os administradores pensam em organizações como máquinas, tendem a gerenciá-las e planejá-las como máquinas compostas de partes interligadas, cada uma com função claramente definida no funcionamento do todo. Algumas vezes, isto pode ser muito eficaz; outras vezes, pode ter conseqüências danosas;
- b) organismos – esta metáfora concentra a atenção no entendimento e gestão das necessidades organizacionais e das relações ambientais. Ela nos leva a ver os diferentes tipos de organização como pertencentes a diferentes espécies, adaptadas em diferentes ambientes. Somos levados a entender como as organizações nascem, crescem, se desenvolvem, declinam e morrem e como podem adaptar-se a novas circunstâncias. Também somos levados a considerar as

⁵ Metáfora pode ser compreendida como uma figura de linguagem comparativa freqüentemente usada para dar o toque criativo a nossa maneira de falar, como quando dizemos que “a vida é um jogo” ou que “o homem é um leão”. Ela nos dá a oportunidade alargar o pensamento e aprofundar o entendimento, estimulando a imaginação. Será um conceito aprofundado ao longo deste estudo (Nota da autora)

relações entre as espécies e os padrões evolutivos encontrados no ambiente mais amplo;

- c) cérebros – esta metáfora chama a atenção para a importância do processamento da informação, aprendizado e inteligência e oferece uma estrutura de referência para compreensão e avaliação das modernas organizações. Oferece um conjunto de princípios para a ideia das organizações que aprendem;
- d) culturas – neste enfoque, são reconhecidos valores, ideias, crenças, normas, rituais e outros padrões de significados compartilhados que guiam a vida organizacional;
- e) política – esta metáfora representa os diferentes conjuntos de interesses, conflitos e jogos de poder que determinam as atividades organizacionais. Neste enfoque as organizações são comparadas com sistemas de governo e detalhados os fatores, que determinam os aspectos políticos na vida organizacional;
- f) prisões psíquicas – nesta metáfora, o autor trabalha com uma ideia mais abstrata de que as organizações são prisões onde as pessoas se tornam prisioneiras de seus pensamentos, ideias e crenças inconscientes. Seria possível que nossos modos de organização manifestem uma preocupação inconsciente? Uma forma de sexualidade reprimida? Um medo de morte? Esta visão oferece muitas ideias importantes sobre os aspectos psicodinâmicos da organização e dos estilos de administração;
- g) fluxo e transformação – a organização é vista pela imagem que auto-produz de si própria, comparada com a imagem da concorrência e, a partir daí, como produto de fluxos circulares de *feedback* positivo e negativo. Estas ideias nos ajudam a entender e gerenciar a mudança organizacional;
- h) instrumentos de dominação – aqui o foco é sobre os aspectos potencialmente exploradores da vida corporativa. Extensão da metáfora política, ajuda-nos a entender os aspectos da moderna Organização, que radicalizaram as relações entre os trabalhadores e a administração e os aspectos negativos da empresa global. Esta metáfora é particularmente útil para se entender organizações da

perspectiva dos grupos explorados e para se entender como ações são racionais de um ponto de vista e podem ser vistas como exploradoras de outra perspectiva.

Uma dúvida frequente diz respeito à distinção entre os termos Organização e Instituição. Segundo Bernardes (1993), em consonância com Bartoli, as Organizações são manifestações concretas de instituições e uma associação de pessoas com papéis e tarefas específicas. Para o referido autor (1993, p. 14), Instituição é: 1 – uma *função* que é a de atender a certa necessidade social básica; 2 – uma *estrutura* formada por pessoas que possuem um conjunto de crenças, valores e comportamentos comuns; 3 – relações de acordo com normas e procedimentos. Organização, para o referido autor (1993, p. 17), é uma associação de pessoas caracterizadas por: 1– ter a *função* de produzir bens, prestar serviços à sociedade e atender necessidades de seus próprios participantes; 2 – possuir uma *estrutura* formada por pessoas que se relacionam colaborando e dividindo o trabalho para transformar insumos em bens e serviços; 3 – ser perene no tempo. Em síntese, Instituição é um fenômeno social abstrato e geral, enquanto a Organização é sua manifestação concreta.

Srouf (1998) é outro autor que propõe a distinção entre os conceitos de Instituição e Organização e caracteriza o primeiro conceito de três formas. Na primeira acepção do termo, Instituição aplica-se a organizações ou agrupamentos sociais, dotados de certa estabilidade estrutural (SROUR, 1998, p. 107). Na segunda acepção, o autor considera a Instituição como uma espécie de rótulo aplicado somente “Àquelas unidades sociais que adquirem significado especial, valorizado por elas mesmas (ex: Igreja Católica, Universidade de São Paulo – USP, Forças Armadas, etc) – são as organizações que obtiveram *respeitabilidade social*.” (SROUR, 1998, p. 107). Finalmente, na terceira acepção, o referido autor compreende instituição como um complexo consagrado de normas, com valores arraigados e de longa duração. Define, então, instituição como “Um conjunto de normas sociais, geralmente de caráter jurídico, que gozam de *reconhecimento social*” (1998, p. 108).

Em relação às Organizações, Srour (1998, p. 107) salienta que “[...] podem ser definidas como coletividade especializada na *produção de um determinado bem ou serviço. Elas combinam agentes sociais e recursos e se convertem em instrumentos de ‘economia de esforço’ em que ações cooperativas se dão de forma ordenada*”. Resumindo, as Organizações são planejadas de forma deliberada para realizar um determinado objetivo e formam unidades sociais portadoras de necessidades e interesses próprios. De acordo com Srour (1998), toda Organização constitui um micro-cosmo social que dialoga três dimensões analíticas: econômicas, políticas e sociais, que demarcam todo espaço social e que se interpenetram ou imbricam.

Em termos econômicos, as relações de haver (ou de produção) articulam uma espécie de *praça* em que se produzem e intercambiam bens e serviços. Em termos políticos, as relações de poder articulam uma espécie de *arena* em que se defrontam diferentes forças sociais. E, em termos simbólicos, as relações de saber articulam uma espécie de *palco* em que se elaboram e difundem representações imaginárias (discursos e mensagens) (SROUR, 1998, p. 122-123).

Cada vez mais, Organizações e Instituições necessitam da Comunicação. Inicialmente denominada pelo termo Comunicação Empresarial, esta hoje é compreendida de forma mais abrangente, por meio da expressão Comunicação Organizacional ou Institucional⁶. Como revela Torquato (2002, p. 1-2), em função da realidade da Comunicação ter se espreado para outros terrenos e espaços, ampliando o escopo e adicionando novos campos ao seu território de análise. Goldhaber (1984, p. 32), assim, a define:

A comunicação organizacional é considerada como um processo dinâmico por meio do qual as organizações se relacionam com o meio ambiente e por meio do qual as subpartes da organização se conectam entre si. Por conseguinte, a comunicação organizacional pode ser vista como o fluxo de mensagens dentro de uma rede de relações interdependentes.

⁶ Neste estudo, optamos por adotar a expressão Comunicação Organizacional, em alinhamento à nossa trajetória de pesquisa, já iniciada na dissertação de mestrado Assessoria de Imprensa na Lógica da Rede (2004). (Nota da autora)

Este processo dinâmico avançou nas últimas décadas com o advento de novas tecnologias. Como relata Curvello (2002, p.134),

Nas organizações que se estruturam como redes hiperconectadas internamente e com o ambiente, a visão de comunicação tende a mudar de mero instrumento e recurso para ser a essência da organização.

Para Castells (2003), um novo modelo social, impactado pelas tecnologias, conduz a novas práticas organizacionais. Denominado de Sociedade em Rede, este modelo pode ser conceituado como "[...] sociedade cuja estrutura social foi construída em torno de redes de informação a partir da tecnologia da informação microeletrônica estruturada na Internet." (CASTELLS, 2003, p. 287).

A lógica de rede, segundo Castells (2003, p. 108), perpassa qualquer sistema ou conjunto de relações: "A morfologia da rede parece estar bem adaptada à crescente complexidade de interação e aos modelos imprevisíveis de desenvolvimento derivados do poder criativo dessa interação". O autor complementa (2003, p.222): "As informações circulam pelas redes: redes entre empresas, redes dentro de empresas, redes pessoais e redes de computadores". Com o advento da sociedade em rede, emerge uma nova lógica organizacional, relacionada ao processo de transformação tecnológica.

A Internet está transformando a prática empresarial em sua relação com fornecedores e clientes, em sua gestão, em seu processo de produção, em sua cooperação com outras empresas, em seu financiamento e valorização das ações nos mercados financeiros (CASTELLS, 2003, p. 81).

O impacto da transformação tecnológica no processo de trabalho variou nos diferentes continentes, dependendo da capacidade de cada país, sua cultura política e tradições ligadas ao trabalho. Conforme Castells (2003, p. 306):

Vários fatores aceleraram a transformação do processo de trabalho: a tecnologia da computação, as tecnologias de rede, a Internet, e suas aplicações, progredindo a passos gigantescos, tornaram-se cada vez menos dispendiosas e melhores, com isso possibilitando sua aquisição e utilização em larga escala; a concorrência global promoveu uma corrida tecnológica e administrativa entre as empresas em todo o mundo; as organizações evoluíram e adotaram novas formas quase sempre baseadas em flexibilidade e atuação em redes; os administradores e seus consultores finalmente entenderam o potencial da nova tecnologia e como usá-la, embora, com muita frequência, restrinjam esse potencial dentro dos limites do antigo conjunto de objetivos organizacionais.

Para o autor, três dimensões explicam a transformação do trabalho no novo modelo social vigente:

A primeira dimensão refere-se às tarefas reais executadas em determinado processo de trabalho. A segunda diz respeito à relação entre determinada organização e seu ambiente, incluindo outras organizações. A terceira dimensão considera a relação entre administradores e empregados em determinada organização ou rede (CASTELLS, 2003, p. 308).

No presente estudo, é alvo de interesse, em especial, a segunda dimensão, que diz respeito à relação das Organizações com seu ambiente. Isso porque uma Crise com a Opinião Pública envolve uma rede de interações da organização com o ambiente, envolvendo diferentes *Stakeholders* da mesma. Nesta mesma linha, as crises constituem, na esteira de Srour (1998), espécie de *palco* em que se elaboram e difundem representações imaginárias (discursos e mensagens) destas Organizações.

A rede de opiniões, formada em uma crise, pode reforçar imagem negativa ou pode até gerar uma imagem favorável, dependendo da forma como a organização gerencia sua crise. Uma crise bem gerenciada pode reverter uma imagem inicialmente negativa e manter ilesa, ou sem grandes abalos, a reputação da organização.

Para todas as Organizações, uma Crise com a Opinião Pública constitui uma situação de grande risco, que pode afetar a reputação das mesmas. Para as organizações com fins lucrativos, um abalo na reputação ocasionado por uma Crise com a Opinião Pública pode gerar uma série de problemas no curto, médio e longo prazos, inclusive, com impactos financeiros a estas Organizações. Neste estudo, analisaremos dois exemplos de crises, envolvendo Organizações, com fins lucrativos, do setor da aviação.

1.1.1 O Setor da Aviação

O avião nasceu, oficialmente, como meio de transporte no início do século XX, a partir de pesquisas dos irmãos Wright, nos Estados Unidos, e do brasileiro, radicado na França, Santos Dumont⁷. O desenvolvimento tecnológico deste meio de transporte ocorre, principalmente, após a Segunda Guerra Mundial, com a criação de aviões a jato para transporte de passageiros, pioneiros dos grandes jatos de hoje.

O setor da aviação tem grande vulnerabilidade a crises. Mesmo sendo considerado um dos meios de transportes de passageiros mais seguros⁸, viajar

⁷ Dados obtidos em <<http://aviationexperten.sites.uol.com.br>>. Acesso em: 22 set. 2009, às 00h42min.

⁸ Pesquisa divulgada pela revista americana Newsweek mostrou que o transporte aéreo registra média de 0,01 morte a cada 100 milhões de milhas viajadas, enquanto os trens somam 0,04 morte e os carros, 0,94. Fonte: Veja.com: Desastres Aéreos. Acesso em: 21 set. 2009, 15h45mn.

de avião traz, em si, o risco de acidentes de grandes proporções, com forte apelo visual e, em alguns casos, com poucas chances de haver sobreviventes.

Segundo a fabricante de aeronaves Boeing⁹, um acidente aéreo pode ser caracterizado da seguinte forma:

Uma ocorrência associada à operação de um avião que vai desde o tempo em que qualquer pessoa embarca no avião com a intenção de voo até o tempo em que todas as pessoas tenham desembarcado e, no qual morte ou ferimento grave resultem de: a) esta no avião; b) estar em contato direto com o avião ou qualquer coisa a ele associado ou c) exposição direta à explosão do jato.

Os acidentes aéreos podem ocorrer por falhas humanas, combinadas a condições meteorológicas adversas ou somadas a problemas técnicos. Conforme um levantamento do site especializado PlaneCrashInfo.com¹⁰, 56% dos acidentes aéreos dos anos 1990 ocorreram em função de erro humano – percentual parecido com o registrado nas décadas de 1950 e 1960, quando a aviação comercial começou a se popularizar. Em 30% dos casos, o erro seria do piloto; em 20%, falha humana motivada por condições adversas; e em 6%, erro motivado por dificuldades com o equipamento. Os aviões, de hoje, segundo o referido *site*, estão menos vulneráveis a quedas causadas por tempo ruim (de 15% nos anos 50 para 8% agora). Cerca de 20% dos desastres são causados por falhas mecânicas.

De acordo com o mesmo *site*, o número e a frequência de acidentes podem estar em trajetória descendente. A frota mais nova e a evolução dos sistemas de segurança do setor tornaram os acidentes mais raros - mesmo com uma quantidade cada vez maior de voos por todo o planeta. O número anual de acidentes aéreos, que estava em 61 no fim da década de 1980, jamais voltou a esse patamar. Entre 1991 e 1996, por exemplo, ficou na casa dos 50; entre 1997 e 1999, na casa dos 40; entre 2000 e 2002, na casa dos 30.

⁹ Documento eletrônico. Fonte: Boeing. Disponível em <http://www.boeing.com/news/techissues/pdf/statsum.pdf>. Acesso em: 22 set. 2009, 16h33min. Tradução livre da pesquisadora.

¹⁰ Dados obtidos em Veja.com: Desastres Aéreos, acesso em 21 set. 2009, 15h50min.

Em 2003, foram apenas 19 acidentes, e em 2004, 20. Nesse mesmo período, entre os anos 1980 e agora, subiu sem parar o número de voos no mundo. Se em 1989 eram 12,3 milhões, em 1996 eram 16 milhões, e em 2005, cerca de 22,2 milhões de decolagens. Entretanto, segundo o site G1¹¹, em relatório divulgado pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), o Brasil tem quatro vezes mais mortes em acidentes aéreos que a média mundial. Entre os anos de 2000 e 2008, foram registradas pelo menos 24 mortes por ano em decorrência de incidentes com aeronaves.¹² Conforme pesquisa, divulgada pela Revista *Newsweek*, o transporte aéreo no mundo registra, em média, 0,01 morte para cada 100 milhões de milhas, viajadas de avião; para viagens de trem, este número sobe para 0,04 morte e para viagens de carro, 0,94.

Mesmo com uma série de fatores isolados ou combinados que podem levar a um acidente aéreo (falhas humanas, condições meteorológicas, problemas técnicos), em geral, recai sobre as companhias aéreas, envolvidas nestes acidentes, a maior responsabilidade perante a Opinião Pública. As companhias, envolvidas em acidentes aéreos, têm grande exposição midiática e as ações tomadas nas primeiras horas após um acidente são decisivas, para a Reputação destas organizações. Neste momento, pesa, também, o histórico de crises já enfrentado pela Organização, principalmente, envolvendo outros acidentes da mesma natureza, que ajudou a construir sua Reputação até ali.

O professor e pesquisador na área João José Forni (2009, p. 1) comenta em seu blog¹³:

Um acidente grave é o que de pior pode acontecer a uma empresa aérea. [...] O desgaste na imagem e os prejuízos são tão elevados que a empresa nunca mais volta a ser a mesma. Isso aconteceu com companhias que acabaram desaparecendo, como TWA e Pan AM, nos EUA. Ou tiveram extremo desgaste, como a *Swissair*, após a queda de um MD11 na costa do Canadá, em 1998. Ainda outras, como a TAM, Gol, Varig, Iberia, *American Airlines* enfrentam passivos elevados, comprometendo o desempenho financeiro das empresas por muitos anos. Portanto, um acidente é sempre um acontecimento traumático, tanto para as famílias das pessoas envolvidas, quanto para a empresa aérea, não importa o número de vítimas.

¹¹ Fonte: G1. Disponível em: <<http://www.g1.com.br>>. Acesso em: 22 set. 2009, 15h45min.

¹² Fonte: Agência Nacional de Aviação Civil. Disponível em: <<http://www.anac.gov.br>>. Acesso em: 22 set. 2009, 15h48min.

¹³ Documento eletrônico. Disponível em: <<http://www.jforni.jor.br/forni>>. Acesso em: 14 set. 2009, 03h30min.

O medo de voar pode se expressar, com maior veemência, junto à Opinião Pública, no interregno de acidentes aéreos de grandes proporções. Segundo o IBOPE, em 1998, 42% da população brasileira tinha medo de viajar de avião. Em agosto de 2007, quase um mês após o acidente com o voo TAM 3054 e 22 meses antes do acidente com o AF 447, uma pesquisa divulgada pelo IBOPE Inteligência, apontou que 74% dos brasileiros, independente de já terem viajado de avião, afirmaram ter medo de voar, o que significa quase três em cada quatro brasileiros.

Os acidentes, ocorridos com os voos TAM 3054, em 17 de julho de 2007, e Air France 447, em 31 de maio de 2009, constituem nosso foco, neste estudo. Por conta destes dois acidentes, as companhias TAM e *Air France* foram obrigadas a gerenciar delicadas Crises com a Opinião Pública. As duas organizações têm trajetórias bastante distintas, mas, também, é possível encontrar pontos em comum em seu perfil. Ambas passaram por crescimento de sua malha e estabelecimento de parcerias estratégicas nos últimos anos e têm no conceito de bom atendimento a bordo um pilar importante.

A *Air France* nasce, como empresa estatal, há mais de 70 anos, acompanha parte importante da história da aviação mundial e consolida-se como um grande grupo empresarial europeu, principalmente, após a década de 1990. A TAM nasce, no Brasil, há pouco mais de 40 anos, como empresa regional e expande sua atuação nos voos domésticos e internacionais, com crescimento vertiginoso nos últimos 15 anos.

A *Air France* tem a sua história, marcada por sete acidentes, ocorrendo, recentemente, dois mais pontuais e marcantes. A TAM tem, em seu currículo, dois acidentes aéreos de grandes proporções em sua trajetória e um histórico de incidentes com aeronaves, sempre lembrado a cada novo acidente.

A seguir, apresentaremos um perfil de cada uma das empresas em questão, tomando por critério o tempo de atividade de cada empresa no mercado da aviação. Assim, iniciaremos com a descrição da companhia francesa e, na seqüência, abordaremos a companhia brasileira. Nos dois casos,

buscamos apresentar o histórico das companhias e dados indicativos de sua reputação no mercado da aviação.

1.1.2 Air France

As diferentes fases da trajetória empresarial da *Air France* são apresentadas em seu portal corporativo¹⁴ e serão resumidas a seguir. A companhia nasceu, em 1933, da fusão de quatro grandes transportadoras aéreas francesas, incluindo a companhia aerpostal. Em 1945, a aviação civil francesa passou a ser nacionalizada. Em 1953, surge o conceito de atendimento luxuoso, que caracteriza a companhia até os dias atuais – a frota se moderniza, aliando conforto ao tradicionalmente conhecido serviço de bordo, com cabines privativas, degustação de *champagne* e refeições especiais, incluindo a elaboração de iguarias quentes da gastronomia francesa.

Em 1959-1960, conforme o portal corporativo da companhia, aeronaves mais rápidas e potentes, como o Caravelle e o Boeing 707, com motores a reação, reduzem pela metade o tempo de voo. Na década de 1970, a empresa instala um novo hangar no Aeroporto *Charles De Gaulle*, com capacidade para aeronaves de grande porte, com 300 a 500 assentos, inaugurando um novo conceito de transporte aéreo de massa. Neste período, frente à crise internacional do petróleo, a empresa diversifica suas atividades, tendo um aumento considerável no segmento do frete.

Em 1976, na ligação Paris-Dakar-Rio de Janeiro, a *Air France* coloca em operação o supersônico Concorde, co-produção aeronáutica francesa e britânica, que voa a mais de 2000 km/h.

¹⁴ Dados a seguir foram obtidos em: <<http://corporate.airfrance.com/fr/la-compagnie/historique>>. Acesso em: 21 set. 2009, às 23h54min. Tradução livre da pesquisadora.

Ainda de acordo com o portal corporativo da companhia, em 1992, a *Air France* torna-se um dos maiores grupos aéreos do mundo, com a fusão com a empresa UTA. Em 1999, a empresa abre o seu capital, com 2,4 milhões de acionistas particulares, subscrevendo suas ações. Setenta e dois por cento dos funcionários da empresa tornam-se acionistas da mesma. Em fevereiro daquele ano, é elevada como primeiro mercado para investidores da bolsa de Paris.

Em 2000, a *Air France* alia-se às companhias aéreas *Delta*, *Aeromexico* e *Korean Airlines*, para formar a aliança global *Sky Team*. Em 2001, tendo em vista o concorrido mercado europeu e, para ampliar sua oferta de voos domésticos, a empresa estrutura seu pólo regional, diversificando a oferta por regiões.

Em 2004, conforme o site corporativo da companhia, outro momento marcante na trajetória da companhia: *Air France* e KLM formaram uma *holding*, que deu origem ao primeiro grupo de transporte aéreo europeu. A união das duas marcas resulta em 100 mil empregos, fluxo de mais de 73 milhões de passageiros, para 225 destinos, com uma frota de 565 aeronaves, atingindo o primeiro lugar no transporte aéreo daquele continente. Atualmente, só a *Air France* mantém 13 mil voos diários, para 856 destinos ao redor do mundo, em 169 países.

Neste estudo, procuramos mapear indicadores referentes à reputação da companhia, tomando por base prêmios e certificações recebidos, nos últimos anos. Conforme levantamento realizado para este estudo, dentre os prêmios recebidos pela empresa, estão o de Melhor Relatório de Responsabilidade Social Corporativa 2008, concedido pela Ordem dos Revisores Oficiais de Contas Francesa. No mesmo ano, a empresa também recebeu o Prêmio *The Laura Taber Barbour Air Safety* pela qualidade de suas formas de entretenimento a bordo.

Em 2009, a companhia recebeu o Prêmio de Melhor Relações com Investidores do *Forum des Relations Investisseurs*. O *design* da nova logomarca da *Air France*, também, foi reconhecido pelo mercado, em 2009, conforme a agência europeia Brandimage.

O site *Aircraft Crashes Record Office* (ACRO) revela que a *Air France* é a quarta companhia aérea com mais registros de mortos em acidentes aéreos, com 1.782 fatalidades, perdendo apenas para a Royal Air Force (Força Aérea Royal), em terceiro lugar, com 2.987 mortos; a AEROFLOT – Russian International Airlines (Linhas Aéreas Internacionais Russas), em segundo lugar, com 8.209 mortos e para a USAF & Navy (Força Aérea e Marinha dos Estados Unidos), em primeiro lugar, com 9.734 mortos.¹⁵

Em consulta ao site *AirDisaster.com*¹⁶, que armazena informações sobre o histórico de acidentes aéreos ocorridos no mundo nos últimos anos, o índice de segurança (acidentes a cada milhão de decolagens) de cada companhia aérea por região, e os tipos de aeronave com maior índice de acidentes, além de fóruns de discussão sobre segurança na aviação, entre outras informações, também, obtivemos informações sobre o histórico de acidentes da *Air France*.

Na Europa, a companhia *Air France* tem índice de segurança 1,19, abaixo da Swissair¹⁷ e KLM (1,25) e, ligeiramente, superior a TAP (1,18), ressaltando que quanto menor for este índice, menos acidentes teve a companhia. A companhia francesa figura entre as três de maior índice no continente europeu, com sete acidentes, ocorridos ao longo de sua história empresarial, tendo como registros mais recentes a queda de um supersônico aeroespacial Concorde SST pouco após decolar de Paris, causando a morte de todas as 109 pessoas que estavam a bordo e de outras quatro no solo (julho de 2000) e com o voo 447, que fazia o trajeto Rio de Janeiro-Paris e caiu no Oceano Atlântico com 228 pessoas a bordo (maio de 2009), objeto deste estudo, que será pormenorizado a seguir.

Em nossa pesquisa, não encontramos indicadores significativos de reclamações sobre a *Air France*. Assim, a partir das informações levantadas, podemos considerar que:

¹⁵ Disponível em: <<http://www.baaa-acro.com/Liste%20des%20deces%20par%20compagnie.htm>>. Acesso em: 8 out. 2009, 10h47min.

¹⁶ Fonte: <<http://www.airdisaster.com>>. Acesso em: 21 set. 2009, às 16h15min.

¹⁷ Dado anterior ao acidente ocorrido em 2010

- a) a Air France é uma empresa com trajetória sólida, reconhecida internacionalmente, principalmente pela qualidade de seus serviços e responsabilidade social;
- b) a empresa esteve, recentemente, envolvida em dois grandes acidentes, de grande vulto e repercussão, prejudicando sua reputação.

1.1.2.2 Voo AF 447

Conforme o *hotsite* Veja.com/Desastres Aéreos¹⁸, na noite de domingo, 31 de maio de 2009, o voo AF 447 partiu do Rio de Janeiro com destino a Paris, transportando 216 passageiros e 12 tripulantes. O avião, um Airbus A330-200, que fazia o voo 447, sumiu dos monitores dos radares por volta das 3 horas (horário de Brasília) no litoral do Brasil. As primeiras informações foram divulgadas no começo da manhã por fontes aeroportuárias francesas. O pouso estava previsto para as 11h10 da França (6h10 de Brasília) no Aeroporto Roissy-Charles de Gaulle. Pouco antes de 9h, a *Air France* disse que o avião, provavelmente, foi atingido por um raio. Fontes francesas afirmaram que "não havia esperança" para o voo 447 e seus ocupantes.

Após meses de investigações, os relatórios sobre o acidente não são conclusivos. Falhas nos sensores de velocidade (equipamentos, denominados Sondas Pitot) e a possibilidade de ter sido atingido por um raio em pleno voo são algumas das especulações. "A análise visual dos destroços do avião mostra que a aeronave não foi destruída em voo. Parece ter se chocado com a superfície da água em linha de voo, com uma forte aceleração vertical", afirmou Alain Bouillard, da BEA, ao apresentar à Imprensa o relatório preliminar das investigações¹⁹. Desde 6 de junho, mais de 600 pedaços do avião foram encontrados no mar e as buscas por caixas-pretas prosseguiram até julho.

¹⁸ Disponível em: <Veja.com/Desastres Aéreo>.

¹⁹ Fonte: <<http://veja.abril.com.br/noticia/brasil/airbus-so-se-partiu-agua-481303.shtml>>. Acesso em: 14 out. 2009, 02h35min.

Atualmente, o acidente com o voo AF447 é a quinta perda de um modelo Airbus A330, o pior acidente envolvendo um Airbus A330 e o segundo pior acidente sobre o Oceano Atlântico^{20 21}.

Desde 2003, a responsável pela gestão da Reputação da *Air France* no Brasil é a Edelman, a maior agência independente de Relações Públicas do mundo²². Em um de seus *posts* para o *Ei! – Expressão de Idéias*, blog da própria agência, o presidente da Edelman do Brasil, Ronald Mincheff, descreve como foi o gerenciamento de crises do acidente com o AF 447²³.

Mincheff diz, em texto publicado no blog, que, desde o início, o trabalho da equipe foi pautado em muito respeito a todos os envolvidos com o acidente. Quatro grupos foram encarregados para gerenciar a crise: dois, em São Paulo, e dois, no Rio de Janeiro. A principal preocupação da Edelman é a circulação de informação oficial entre a *Air France* e o mercado, com agilidade, respeitando a privacidade dos familiares e o tempo necessário, para as investigações.

Segundo o executivo, em texto publicado no blog, a equipe da Edelman esteve próxima dos clientes, desde a primeira hora do acidente, e procurou comunicar sem sensacionalismos. O regime de trabalho foi de sete dias por semana, em revezamento, para que a Mídia nunca ficasse sem respostas. No Rio de Janeiro, as equipes se dedicaram ao atendimento de jornalistas, ao apoio aos clientes e familiares e estavam disponíveis no aeroporto do Galeão e na base de familiares no Hotel Windsor da Barra da Tijuca. Em São Paulo, as equipes ficaram responsáveis em atender a *Air France* e a própria agência.

Mincheff lembra que, nas primeiras semanas, os telefones da Edelman não pararam de tocar. Jornalistas, principalmente, estavam ávidos por informações e houve uma equipe dedicada, exclusivamente, para manter a imprensa informada, esclarecer dúvidas e questionamentos.

²⁰ Fonte: Aviation Safety Network. Disponível em: <<http://aviation-safety.net/database/aboutstats.php?vars=Airbus%20A330|5th|The%20|The%20|Atlantic%20Ocean|2nd|2nd>>. Acesso em: 23 set. 2009, 12h31min.

²¹ Acidentes que ocorrem a mais de 19,3 km da costa, em mar aberto, são classificados acidentes sobre um dos três oceanos (Atlântico, Índico ou Pacífico).

²² Fonte: Edelman. Disponível em: <http://www.edelman.com.br/quem_somos.asp>. Acesso em: 13 out. 2009, 01h26min.

²³ Fonte: *Ei! – Expressão de Idéias*. Disponível em: <<http://www.expressaodeideias.com.br/crise-respeito-e-rapidez>>. Acesso em: 13 out. 2009, 01h37min.

Os comunicados oficiais foram disponibilizados sempre que algo importante precisava ser divulgado. Isto manteve a imprensa e a população informadas de tudo o que aconteceu. Os comunicados da *Air France* foram disponibilizados através do *website* e do *Twitter* da Edelman e do *website* da *Air France*. A agência monitorou blogs e comunidades, a fim de minimizar a disseminação de informações erradas.

Conforme Minchef, em texto publicado no blog, o trabalho da Edelman tem sido reconhecido pela *Air France*, por outros clientes da agência, pela imprensa e por representantes do mercado de comunicação. O grande diferencial desse gerenciamento de crise, segundo o executivo, é a estratégia comunicacional baseada no respeito e na rapidez.

As equipes brasileira e francesa da Edelman trabalharam em sintonia durante todo o processo e as decisões foram tomadas em conjunto. Todas as informações eram checadas, considerando sempre as legislações vigentes de cada país. Mincheff lembra, ainda, que a Edelman entende bem os processos de comunicação da *Air France*, o que facilitou o gerenciamento da crise.

Entretanto, apesar do posicionamento da direção da Edelman de que todo o gerenciamento da crise da Air France com o voo 447 ocorreu sem turbulências, houve queixas na Mídia brasileira e internacional sobre a demora na divulgação de algumas informações. Até a conclusão deste estudo, as Caixas-Pretas²⁴ da aeronave, não haviam sido localizadas e a empresa foi novamente alvo de críticas nos Meios de Comunicação em relação ao pagamento de indenizações às famílias das vítimas.

²⁴ Caixas-Pretas são equipamentos de uma aeronave que fazem a gravação dos dados técnicos do voo e dos diálogos mantidos na cabine. Ficam na cauda do avião, suportam, em média, até uma hora a 1.100 graus de fogo e até dez horas a 260 graus. Na água, resistem a uma profundidade de até 6 mil metros. (Veja, edição 2019, 1º de agosto de 2007, p. 61)

1.1.3 TAM Linhas Aéreas

O portal corporativo da TAM²⁵ apresenta o histórico da companhia, nascida em 1961. A Táxi Aéreo Marília (TAM) surgiu a partir da união de dez jovens pilotos de monomotores, que faziam o transporte de carga e passageiros do Paraná para os Estados de São Paulo e Mato Grosso. Após seis anos de atuação, o grupo é comprado e tem 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, adquire metade das ações da empresa e torna-se seu diretor.

O ano de 1976 marca o surgimento da TAM – Transportes Aéreos Regionais, que dá origem à empresa conhecida hoje como TAM Linhas Aéreas. A década de 1980 marca um período de crescimento na empresa, com a substituição de aviões bimotores por modelos Fokker 27. Em 1986, a empresa adquire a companhia aérea Votec e estende 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 inconfundível tapete vermelho no acesso para a escada de embarque passam a fazer parte do tratamento diferenciado, oferecido pela TAM.

Na década de 1990, a empresa adquire novas aeronaves Fokker-100. Em 1993, lança com pioneirismo no país o programa TAM Fidelidade, com o objetivo de ampliar seu relacionamento com os clientes. O ano de 1996 marca o início das operações da TAM em todo o território nacional. No mesmo ano, a empresa adquire a empresa paraguaia Lapsa e cria a TAM Mercosur. Em conjunto com a Lan Chile e a TACA, a TAM lidera a compra de 150 aeronaves Air Bus para as três empresas.

Em 1998, chegam, à TAM, os seus primeiros Airbus A330 e a empresa faz o seu primeiro voo internacional na rota São Paulo-Miami. No ano seguinte,

²⁵ Dados a seguir foram obtidos em: <<http://www.tam.com.br>>. Acesso em: 22 set. 2009, às 00h22min.

é a vez do primeiro destino para a Europa (Paris), em parceria com a Air France. Apostando na tecnologia como meio para atender melhor os seus passageiros, a TAM lança novamente com pioneirismo no Brasil um moderno sistema de bilhetes eletrônicos, batizado com o nome de *e-ticket*.

Em 2001, morre, tragicamente, em um acidente de helicóptero, o comandante Rolim. O início dos anos 2000 é marcado pela reestruturação interna, crescimento da empresa e remanejamento de sua malha aérea, passando a compartilhar voos com a Varig. Em 2004, a empresa já mantém dez voos semanais para a Europa, volta a operar com voos diurnos para Miami²⁶, e inicia a estratégia de crescimento para América Latina, começando a voar para Santiago do Chile.

Com o aumento da demanda de voos domésticos e internacionais, a TAM reforça a sua frota, com a aquisição de mais dez aeronaves Air Bus. Neste período, são 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, aumenta a frequência semanal de alguns voos internacionais e iniciam-se os voos, para a cidade de Nova Iorque. Em 2006, são reforçados os voos de São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília para as capitais do Nordeste. Em 2007 é marcado por 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 tendência de liderança da empresa registrada desde 2003, conforme site da companhia. Em 2010, a empresa passa a integrar a *Star Alliance*, rede integrada por 27 companhias aéreas, com mais de 1.000 destinos em 170 países e mais de 200 mil voos diários.

Também procuramos mapear indicadores referentes à Reputação da companhia TAM. Por meio de sondagem, localizamos uma série de prêmios recebidos, recentemente, pela empresa nos últimos anos:

²⁶ Conforme a TAM, houve redução no número de voos para os EUA após os atentados de 11 de setembro

2009

8ª Pesquisa Marcas de Confiança da (Reader's Digest e Ibope Inteligência): A TAM Linhas Aéreas como a companhia aérea em que os brasileiros mais confiam

2008

Jornal Valor Econômico - "Prêmio Valor 1000 - Melhor Empresa de Transporte e Logística";
AirFinance Journal - "Latin America Best 2007 Deal";
Investor Relations Global Ranking 2008 - "Governança Corporativa" - 5o lugar.

2007

Revista Institutional Investor - "Most Shareholder-Friendly - Aviation & Transport - Brazil";
Interbrand - "As Dez Marcas Mais Valiosas do Brasil" - 8o lugar.

2006

Revista Consumidor Moderno - "As Empresas que mais Respeitam o Consumidor" e "Excelência em Serviços ao Cliente" - categoria Companhias Aéreas;
Revista Viagem e Turismo - "O Melhor de Viagem e Turismo - Melhor Companhia Aérea Nacional";
Revista Seleções Reader's Digest / IBOPE Solution - "Marcas de Confiança" - categoria Companhia Aérea;
Revista Carta Capital - "As Empresas Mais Admiradas no Brasil - Melhor Empresa Aérea Brasileira";
Revista Aero Magazine - 8º Prêmio Aero Magazine - "Melhor Companhia Aérea";
CIEE - Eleita uma das 50 melhores empresas para estagiar no Estado de São Paulo;
Revista Business Traveller e Wine International - "Cellars in the Sky 2005", primeiro lugar na categoria Champagne com a Moët et Chandon Dom Pérignon Vintage 1996 (França), e segundo lugar na categoria Vinho Branco com o Cape Mentelle Semillon Sauvignon 2003 (Austrália);
Avião Revue - "Frota Mais Jovem do País" e "Companhia Aérea do Ano".

2005

Revista Seleções Reader's Digest / IBOPE Solution - "Marcas de Confiança" - categoria Companhia Aérea;
Revista Consumidor Moderno - "Excelência em Serviço ao Cliente" e "Empresa do Ano";
Fórum de Líderes - criado pelos editores do jornal Gazeta Mercantil - Marco Antonio Bologna, presidente da TAM, é eleito um dos cinco líderes mais representativos do setor de veículos e de transportes e um dos cinco líderes mais representativos no Estado de São Paulo.

2004

Revista InfoExame - "100 Empresas Mais Ligadas do País", ranking das empresas mais avançadas em TI;
Prêmio DCI - "Empresa Mais Admirada em 2004" – setor Aviação, eleita por cerca de 2.500 executivos brasileiros;
Revista Consumidor Moderno - "Excelência em Serviço ao Cliente";
Revista Carta Capital - "Empresa Mais Admirada do Brasil" - 8º lugar (sétima edição do prêmio e a sexta vez em que a TAM foi eleita como uma das dez empresas mais admiradas do país);
Revista Viagem e Turismo - "O Melhor de Viagem e Turismo - Melhor Companhia Aérea Nacional";
Prêmio Caio 2004 - Serviços – terceiro ano consecutivo - Transporte Aéreo;

Revista Avião Revue - "Melhor Imagem de Marca do Brasil".

2003

Revista Avião Revue - "Companhia Aérea do Ano";
 Revista Consumidor Moderno - "Excelência em Serviços ao Cliente";
 Jornal The Sidney Morning Herald, Austrália - "Melhor Companhia Aérea da América do Sul";
 Airbus Industrie - "Melhor do Mundo na Manutenção de Airbus A319".

2002

Revista Consumidor Moderno - "Excelência em Serviços ao Cliente";
 Revista Exame - "Melhor Empresa Brasileira do Setor de Serviços de Transportes";
 Prêmio AeroMagazine - "Prêmio Aeromagazine de Aviação 2000/2001 - Melhor Companhia Aérea Brasileira";
 Revista Carta Capital - "Empresa Mais Admirada do Brasil".

2000

Revista Exame - "Melhor Empresa Brasileira do Setor de Serviços de Transportes";
 Revista Consumidor Moderno - "Excelência em Serviços ao Cliente";
 Revista Carta Capital - "Empresa Mais Admirada do Brasil" – 6º lugar.

1999

Revista Exame - "Melhor Empresa Brasileira do Setor de Serviços de Transportes"..

1998

Revista Carta Capital - "Empresa Mais Admirada do Brasil" – entre as 10 primeiras;
 Prêmio Marketing Best 1998 - "Marketing Best 1998";
 Prêmio Top of Mind - "Top of Mind de Marketing".

1997

Revista Exame - "Melhor Empresa Brasileira do Setor de Serviços de Transportes" e "Empresa do Ano de 1997".

1996

Festival de New York - Medalha de Prata com o case "TAM Fidelity Cards";
 Revista Exame - "Melhor Empresa Brasileira do Setor de Serviços de Transportes" ;
 Jornal Folha de São Paulo - "Empresa mais Rentável do Brasil";
 Revista Conjuntura Econômica - "2a Empresa mais Rentável da Bolsa";
 Revista Airline Business - "Companhia Aérea mais Rentável do Mundo";
 Prêmio Colunistas do Caderno de Propaganda e Marketing - "Grand Prix";
 Associação dos Engenheiros do ITA - "Comandante Rolim - Prêmio Excelência 1996";
 Revista Transporte Moderno - "Melhor Empresa de Transporte no Brasil";
 Revista Aérea (Estados Unidos) - "Comandante Rolim - Personalidade Aérea de 1996";
 Revista América Economia - "Comandante Rolim - Prêmio Excelência 1996";
 Jornal Gazeta Mercantil - "Líder Empresarial do Setor de Transportes e Armazenagem" e "Líder Empresarial do Estado de São Paulo".

1995

Revista Air Transport World - "Melhor Companhia Aérea Regional do Mundo";
 Prêmio Idort - "Destaque em Administração";
 Revista Exame - "Melhor Empresa Brasileira do Setor de Serviços de Transportes".

1994

Troféu Top de Marketing - "Qualidade dos Serviços Prestados aos Clientes" e "Comandante Rolim - Homem de Vendas do Ano".

1984

Troféu Top de Marketing - "Qualidade dos Serviços Prestados aos Clientes".

Observamos também que a TAM recebeu duas certificações importantes nos últimos anos, uma do mercado financeiro e outra específica de segurança do setor aéreo, conforme evidencia levantamento realizado:

- a) IOSA (IATA Operational Safety Audit) – lançado em 2003, é reconhecido como o padrão internacional para o gerenciamento da segurança operacional de companhias aéreas. Para que uma companhia aérea receba a certificação, é feita uma análise de mais de 700 itens distribuídos entre oito aspectos principais: controle operacional, operações de vôo, despacho operacional de vôo, engenharia e manutenção de aeronaves, operações de cabine, ground handling (check-in e serviço de solo), operações de carga e security.;
- b) Lei Sarbanes-Oxley - criada para proteger os acionistas de empresas de capital aberto contra riscos de fraudes contábeis. Exige das companhias com ações negociadas na Bolsa de Nova York uma rígida estrutura e a otimização de controles internos financeiros e a transparência de suas atividades, realizadas com mapeamento e avaliação dos processos que impactam nas demonstrações financeiras, estando estas sujeitas a auditorias periódicas e independentes.

O índice de acidentes da TAM não figura na listagem das companhias da América Latina, do Sul e Caribe, conforme consulta ao *site* Airdisaster.com. Porém, a TAM registra, em seu histórico, dois acidentes importantes: com o voo 402 que faria o trajeto São Paulo-Rio de Janeiro, cujo Fokker 100 perdeu a força e, em apenas 25 segundos, mergulhou sobre prédios e casas do bairro de

Jabaquara, nas proximidades do aeroporto de Congonhas, resultando na morte de 99 pessoas, entre passageiros e tripulantes (outubro de 1996) e, mais recentemente, com o voo 3054, Airbus, 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, resultando em 199 mortes, sendo 187 entre tripulação e passageiros e considerado o maior acidente aéreo da história da aviação brasileira (julho de 2007)²⁷.

Conforme Veja.com: Desastres Aéreos, a TAM tem, ainda, na trajetória das últimas décadas (além dos dois acidentes de maior vulto já citados): 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); despressurização da cabine de um voo que fez pouso forçado em Belo Horizonte, causando a morte de uma passageira (setembro de 2001); 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).

No site ReclameAqui²⁸, autodenominado como um *site* na Internet, onde o consumidor pode expressar sua reclamação quando a atendimento, compra, venda, produtos e serviços, a TAM possui um espaço, para receber as reclamações de seus clientes. No total, a empresa recebeu 2.962 reclamações desde junho de 2004. Deste total, 79,9%, conforme o site, tiveram solução. O tempo médio de resposta da empresa é de 21 dias e 6 horas. Anualmente, a empresa recebe um conceito médio geral pelo atendimento no site: em 2008, recebeu *razoável*, em 2009, *ruim* e até o momento do fechamento desta pesquisa, em 2010, também recebia avaliação *ruim*.

²⁷ Disponível em: <http://veja.abril.com.br/idade/em_dia/tam_capa.html>. Acesso em: 21 fev. 2010, às 20h.

²⁸ Pesquisa realizada no endereço: <<http://www.reclameaqui.com.br>>. Acesso em: 13 maio 2010, 00h30.

Além disso, em 2005, a TAM havia sido considerada a companhia aérea que liderou a maioria das categorias de reclamações de passageiros ao Departamento de Aviação Civil (DAC), com queixas de atrasos de voos, *overbooking* (venda de passagens acima do número de lugares nos voos), mau atendimento e problemas com bagagens, conforme matéria publicada no jornal Folha de São Paulo²⁹.

A partir dos indicadores levantados, tecemos três considerações quanto à Reputação desta companhia aérea brasileira:

- a) a TAM é uma empresa, relativamente, jovem, reconhecida no mercado como uma companhia ágil e moderna, do ponto de vista de gestão, e serviços diferenciados em relação às concorrentes, conforme atestam os prêmios e certificados recebidos;
- b) a empresa é alvo de uma série de reclamações de clientes em relação a aspectos de seu atendimento e prestação de serviços, conforme atestam depoimentos nas redes sociais e outros dados referentes a satisfação dos consumidores, fortalecendo imagem negativa e conseqüente abalo à reputação da mesma;
- c) além disso, a TAM tem, em seu histórico, conforme vimos, anteriormente, um volume considerável de pequenos e médios acidentes, sendo dois de maior vulto e repercussão, que também afetaram sua reputação.

²⁹ Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro>>. Acessado em: 13 maio 2010;, 00h45

1.1.3.2 Voo 3054

Conforme o *hotsite* Veja.com/Desastres Aéreos³⁰, o voo TAM 3054 ligava as cidades brasileiras de Porto Alegre e São Paulo, em 17 de julho de 2007. Operado pela TAM, com a aeronave Airbus A320-233, escapou da pista durante o pouso em São Paulo, chocando-se contra um prédio da mesma empresa, situado nas proximidades da cabeceira da pista, no lado oposto da rua. Estavam a bordo 187 pessoas e não houve sobreviventes. Houve, também, outras 12 mortes em solo. O voo 3054 é considerado o pior acidente aéreo da história da aviação brasileira e o pior da América Latina, por 22 meses, até o acidente com o Voo Air France 447, mencionado anteriormente.

Muitas investigações foram feitas, para levantar as causas deste acidente. Ele ocorreu em meio a uma crise denominada Apagão Aéreo, período em que houve greves de controladores de voos dos principais aeroportos do País, questionando condições de trabalho e segurança, acusações de problemas nas pistas de alguns aeroportos, dentre eles o de Congonhas, em São Paulo, onde ocorreu o acidente, que opera acima da capacidade.

Assim como no AF 447, foram levantadas diversas hipóteses para o acidente – como a falha do reverso da turbina (peça que, também, falhou no acidente da companhia que levou à queda do Fokker, 11 anos antes, no mesmo aeroporto) e imprudência do piloto da companhia. Em 27 de outubro de 2009, conforme notícia, publicada no Portal G1, o Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aéreos (CENIPA) concluiu que oito fatores contribuíram de maneira decisiva para o acidente. As hipóteses, mais prováveis apontadas, são: falha no sistema de controle de potência do jato, erro dos pilotos, falhas no treinamento, fornecido pela TAM, entre outros fatores. A Comissão de Investigação contou com o apoio de peritos norte-americanos e franceses.

A gestão da crise do voo 3054 parece ser percebida de forma mais negativa. Conforme Camargos, Costa e Onaga (2007), é possível tecer severas

³⁰ Dados obtidos em Veja.com: Desastres Aéreos. Acesso em: 21 set. 2009, 15h50min.

críticas ao gerenciamento da crise pela companhia. A reportagem, publicada em Exame³¹, questiona como os executivos da TAM aproveitaram pouco a dramática experiência, vivida com o acidente de outubro de 1996, quando um Fokker 100 da empresa caiu sobre casas vizinhas ao Aeroporto de Congonhas, matando 99 pessoas e relacionam as dramáticas semelhanças entre os dois casos. Lembram que, no caso do primeiro acidente, a TAM não tinha sequer Plano de Contingência e o resultado foi uma reação intuitiva, calcada na figura do fundador da companhia, comandante Rolim Amaro.

A reportagem aponta cinco falhas estratégicas, cometidas pela TAM no gerenciamento da crise do voo 3054:

- a) discurso pouco transparente – o presidente da TAM, Marco Antônio Bologna, disse que o Airbus estava em perfeitas condições, mesmo sabendo que um dos reversores do avião estava desativado quatro dias antes do acidente;
- b) comunicação errática – três dias depois de Bologna afirmar que a pista estava em boas condições, um piloto da companhia, com autorização da própria TAM, disse que pousar em Congonhas é perigoso em dias de chuva;
- c) equipe despreparada para a crise – o funcionário da TAM responsável pela gestão de crise no Sul estava no voo – e não havia ninguém para substituí-lo no Aeroporto Salgado Filho. Os parentes foram submetidos à exposição pública.
- d) descaso com os parentes das vítimas – as famílias dos passageiros foram acomodadas num hotel repleto de equipes de TV e fotógrafos. Para piorar, foram informadas sobre o nome dos passageiros por meio de um rádio;
- e) letargia – a TAM demorou dias para entrar em contato com familiares de algumas vítimas. Uma mulher só recebeu o telefonema da companhia após o enterro do marido, em Porto Alegre.

³¹ Uma empresa que não aprendeu, matéria publicada na Revista Exame de 26/07/2007.

A reportagem sintetiza que os erros da TAM, após o episódio, dividem-se em dois grupos. O primeiro diz respeito ao discurso da companhia, considerado pouco transparente por familiares e por especialistas em gestão de crise. Além do discurso opaco, a TAM feriu a cláusula pétrea dos manuais de reação a acidentes aéreos: a obrigação de tratar com cuidado absoluto a família das vítimas. Outra lição não aprendida, após a queda do Fokker 100, em 1996, conforme a reportagem, é o perigo representado pelo Aeroporto de Congonhas.

1.2 ACIDENTES AÉREOS E SUA COBERTURA MIDIÁTICA

A mídia desempenha um papel importante na construção dos significados em nossa sociedade e, conseqüentemente, da realidade. Estudos das teorias da comunicação salientam a forma como a mídia exerce poder na construção da realidade.

Com a publicação do livro *Opinião Pública*, em 1922, o jornalista americano Walter Lippmann discutiu a postura da imprensa nas interpretações dos acontecimentos, sendo estas significações influenciadoras da compreensão da realidade pelo público. Para o autor, a imprensa produz imagens ilusórias nas mentes que são assumidas como reais, modelando o comportamento das pessoas (JOHN; EBERLE, 2010).

Para Marcondes Filho (2002), a história do jornalismo reflete a própria história contemporânea. Enquanto a modernidade econômica apresentou o empreendedor burguês e a modernidade política trouxe a vitória das democracias republicanas e seus múltiplos políticos disputando vagas nos parlamentos, a modernidade dos direitos sociais e humanos viu nascer a figura do jornalista.

Os acidentes aéreos costumam ter grande cobertura na Mídia. Geram imagens de forte apelo visual – em geral, há mortes –desestabilizam o setor aéreo. São, por essência, fatos jornalísticos, recheados de valor-notícia, que trazem à tona a importância da interlocução de interesses de três instâncias: da Mídia, do Público e, também, das Fontes, neste caso, as companhias aéreas e outros agentes envolvidos no setor da aviação.

Segundo Wolf (1995), valores-notícia são componentes da Notícia e constituem resposta para a pergunta: quais acontecimentos são considerados, suficientemente, interessantes, significativos e relevantes, para serem transformados em notícia?

É fundamental que analisemos o papel da Mídia neste processo. Na busca constante por fatos noticiosos, estes encontram, em um grande acidente aéreo, um fato jornalístico que rompe o cotidiano, cuja imagem visual punge³² o olhar de telespectadores, leitores ou internautas. Trata-se de um tema de interesse social, que atormenta quem viaja com frequência de avião, amedronta pessoas que nunca viajaram, preocupa governos e companhias aéreas, inclusive concorrentes, pois traz crise generalizada ao setor.

Um acidente aéreo, em geral, torna-se pauta obrigatória por várias semanas, pois é preciso investigar as causas do acidente, prestar o “funeral público” às vítimas (tornou-se regra a publicação de fotos dos passageiros, acompanhadas de breves histórias de vida), monitorar o atendimento às famílias das vítimas.

Os acidentes aéreos são crises de grande proporção. Forni (2003, p. 367) destaca o quanto as crises são exploradas pela Mídia e a rapidez com que chegam ao Público.

A mídia alimenta-se da crise. Há uma tendência, sobretudo nos meios audiovisuais, para que a informação dê lugar à mídia espetáculo. A crise – qualquer que seja sua dimensão – cai como uma luva nesta pauta. Se tiver imagens, melhor ainda.

³² O verbo punzir é usado propositalmente em referência ao conceito de *Punctum* (Barthes) que será desenvolvido como categoria ao longo deste estudo. (Nota da autora)

Os requintes de espetacularização na cobertura jornalística de acidentes aéreos não são incomuns. Parafraseando Guy Debord (2003), podemos dizer que a realidade vivida, nestes casos, é, materialmente, invadida pela contemplação do espetáculo. Exemplo disso é que a Mídia convencionou chamar este tipo de acidente de “desastre aéreo”, possivelmente, aumentando, ainda mais, o Sensacionalismo da notícia.

As equipes jornalísticas são deslocadas em situações de acidente, para ampla cobertura do mesmo. Telejornais, programas jornalísticos de entrevista e capas de jornais, revistas e portais são dedicados, integralmente, à repercussão do acidente. Na Mídia impressa, em grandes redações, como a do Jornal O Estado de São Paulo, já há profissionais especializados na cobertura de acidentes aéreos, organizados em subeditorias da área de Economia ou Geral.

Do ponto de vista do público, o tema, também, desperta grande interesse. O fascínio, que a aviação exerce, pode ser explicado, principalmente, pela experiência inusitada que a mesma provoca – *humanos podendo voar como pássaros* – torna a notícia de um acidente rica de aventura³³ e pode reconstruir no Imaginário³⁴ social os Mitos³⁵ em torno deste tipo de transporte. Mesmo com estatísticas, indicando que o avião, ainda, é um dos meios de transporte mais seguros, o medo de voar é, hoje, um tema recorrente de pesquisa na área da Psicologia e, segundo especialistas, pode não estar ligado somente ao ato de voar, mas a fatores como o confinamento, a altura, a instabilidade e o risco de acidentes.

³³ Novamente o termo é usado de forma proposital em alusão às categorias Studium/Punctum que serão analisadas posteriormente, a partir de Barthes. (Nota da autora)

³⁴ Imaginário, para Barthes, é a inconsciência do inconsciente. Para ele existem imaginários na linguagem.

³⁵ O Mito pode ser compreendido como um processo semiológico praticado em torno de uma determinada classe, no caso, da burguesia. Para Barthes, o Mito é o fenômeno semiológico que oblitera seus vínculos sociais, políticos e históricos para que seus valores sejam apresentados como algo factual (SILVA, 2005).

O público não somente pode interagir com a Mídia em sua cobertura sobre os acidentes aéreos como também, cada vez mais, elabora seus próprios conteúdos, por meio da blogosfera e das redes sociais³⁶, emitindo pareceres sobre o gerenciamento das crises por parte das companhias, contemplando questões sobre o acidente, etc.

Neste contexto, completando a tríade Mídia – Públicos – Fontes, as companhias aéreas que se envolvem em acidentes, potencializam seu papel como fontes jornalísticas e devem estar preparadas, para lidar com a avalanche de demandas da imprensa, fornecendo informações, com presteza e transparência. Para as empresas que possuem Plano de Contingência³⁷, a relação com a Mídia pode tornar-se um ponto da maior importância no gerenciamento de uma crise, sendo o *Media Training* uma das etapas deste plano. Este constitui um “programa de treinamento, voltado, principalmente, para diretores e porta-vozes de empresas e instituições diversas, com o objetivo de prepará-los para o relacionamento adequado com a imprensa” (RABAÇA; BARBOSA, 2002, p. 478).

Antes de falar com a Mídia, sobretudo, em momentos de crise, é necessário treinamento. Karen Friedman³⁸ lembra que “[...] *facing the media without preparation is like letting your accountant perform a medical procedure on a family member.*” A autora reitera a importância do *Media Training*:

Media training helps you prepare messages and deliver those messages clearly and concisely. [...] a good media trainer will help you understand what reporters want so you can connect with an audience of one or one thousand

³⁶ A evolução da internet permitiu aos usuários um crescimento no que se refere a sua participação, com conteúdos sendo criados e postados pelos próprios usuários. Este novo momento da Internet, que tem se desenvolvido especialmente nesta primeira década do século XXI, esta sendo chamado por alguns autores de Mídia do Cidadão e também é conhecido como Internet 2.0. (Nota da autora)

³⁷ Conjunto de ações a serem tomadas em uma crise, planejadas previamente, em tempos de normalidade. (Nota da autora).

³⁸ Fonte: Karen Frieman Enterprises, Inc. Artigo: *Making the most of a bad situation: how to consistently communicate with clarity and class*. Disponível em: <http://www.karenfriedman.com/articles/Making_Most_Bad_Situation.pdf>. Acesso em: 30 set. 2009, 11h38min.

Como explica Mamou (1992, p. 80), o *media training* se propõe "[...] a passar a empresa e suas atividades sob um pente fino para detectar zonas de conflito ou de embaraços potenciais". Para Lopes (2000), o *media training* tem por objetivo otimizar o contato das fontes da empresa com a mídia. Contempla sabatinas, laboratórios diversos e palestras conceituais que municiam as fontes com dicas e conhecimentos básicos sobre o relacionamento com a mídia.

Destaca Forni (2002, p. 383): "A organização que não se preparou, não treinou, nem praticou para crises em potencial não será capaz de reagir com eficiência no ambiente de comunicações em tempo real que terá de enfrentar". Além do preparo às crises, cabe à Assessoria de Imprensa³⁹ assumir postura preventiva nestas situações.

O assessor experiente sabe avaliar, quando uma pauta negativa tem octanagem suficiente para detonar uma crise: ou porque já conhece o assunto e sabe que é explosivo, ou porque, ao tomar conhecimento, soube avaliar suas repercussões (FORNI, 2002, p. 369).

A Mídia pode moldar positiva ou negativamente a Reputação de uma companhia, dependendo da performance do porta-voz da Organização. "[...] *interviews do shape public perception about [...] your company [...]. How you communicate is directly related to your company's image and your own success*" (FRIEDMAN, 2007, p. 24).

Devemos enfatizar que o papel de uma Fonte nos dias atuais ampliou-se e, em uma situação de crise, as fontes são "testadas" em sua capacidade de dar respostas ágeis e convincentes. Segundo Chaparro (2001, p. 43-44), a fonte tem, hoje, significado que vai além do tradicionalmente atribuído pelo Jornalismo (de sujeito que tem uma informação e a transmite para o jornalista):

³⁹ A atividade de Assessoria de Imprensa, tema de nossa pesquisa de Mestrado, pode ser descrita como a "gestão dos fluxos de informação e relacionamento entre fontes de informação e jornalistas, mesclando um caráter difusor com um recorte mais estratégico" (LOPES, 2000, p.404).

Os acontecimentos, produzidos pelas fontes, são formas discursivas, formas de agir, de interferir na realidade. [...] As fontes são competentes quando agregam aos acontecimentos, às suas ações, todos os atributos que convêm ao discurso jornalístico. [...] A capacidade de produzir os conteúdos rompeu com os limites dos jornais. O jornalista cumpre um papel essencial nesse processo, mas não o controla. E ainda bem que isso acontece, pois é a sociedade quem deve fazê-lo. Há uma relação cada vez mais profissionalizada entre jornalistas e fontes justamente porque essas fronteiras estão rompidas.

É fundamental compreendermos o papel da Mídia nas crises de Reputação. Cooperar e manter os meios informados das últimas notícias evita mal-entendidos entre a Organização e a Opinião Pública. *“By cooperating and feeding the media information you want reported, you actually maximize your opportunity to have your story told accurately”* (FRIEDMAN, 2009, p. 38).

As empresas, que aprimoram o relacionamento com a Mídia e aperfeiçoam sua *performance* como fonte, podem administrar melhor as Crises com a Opinião Pública, conforme analisaremos no decorrer deste estudo.

Globalizaram-se os processos, as emoções e, sobretudo, os fluxos e circuitos da informação. E, nesse mundo novo, as instituições, incluído-se as empresas, agem pelo que dizem, em especial pelos acontecimentos significantes que produzem, com os quais interferem na realidade, ao usarem a eficácia difusora do jornalismo. [...] E porque noticiar se tornou a mais eficaz forma de agir no mundo e com ele interagir, as relações com a imprensa passaram a constituir preocupação prioritária na estratégia das instituições (CHAPARRO, 2002, p. 33).

Em síntese, há dois aspectos que podem ser analisados em relação aos acidentes aéreos e sua cobertura midiática. O primeiro diz respeito aos acidentes aéreos como fatos jornalísticos da maior relevância, pelo impacto que causam ao romper o cotidiano (principalmente se houver grande número de vítimas). O segundo aspecto relaciona-se com as fontes, que neste tipo de acidente, precisam administrar suas falas públicas com transparência e presteza, sob o risco de comprometerem sua reputação.

1.3 JORNALISMO DE REVISTA

As revistas são um tipo particular de Jornalismo impresso que buscam preencher os vazios informativos deixados pelas coberturas dos outros Meios de Comunicação, com a proposta de aprofundar e repercutir temas de relevância. Scalzo (2004) destaca não somente a vocação noticiosa deste Meio, mas sua afirmação nos caminhos da educação e do entretenimento. Para a referida autora (2004, p. 14), “as revistas vieram para ajudar na complementação da educação, no aprofundamento de assuntos, na segmentação, no serviço utilitário que podem oferecer a seus leitores”.

Como aponta Vilas Boas (1996), nas duas Grandes Guerras Mundiais, as revistas tiveram uma importante função na sociedade. “Além do mais, eram as únicas que podiam oferecer aos seus leitores imagens nítidas dos acontecimentos relatados diariamente pelos jornais diários.” (VILAS BOAS, 1996, p. 85).

Mas a história do Jornalismo de revista é anterior às Grandes Guerras. A publicação *Edificantes Discussões Mensais*, de 1663, em Hamburgo, na Alemanha, é considerada a primeira revista no mundo. Lembrava um livro, mas com diversos textos discorrendo sobre um mesmo tema como, por exemplo, a teologia, conforme Vilas Boas (1996).

Em 1665, surgiram a francesa *Jornal dos Sábios*, sobre ciências, e a inglesa *Transações Filosóficas*. Em 1668, nasce a italiana *Jornal dos Literatos*. Cabe destacar que, neste período, as revistas caracterizavam-se como monotemáticas.

A partir do século XVIII, começaram a ser criadas as primeiras revistas multitemáticas, misturando temas variados, conhecidas como revistas de interesse geral (CORREA, 2005). A publicação *The Gentleman's Magazine*, de 1731, em Londres, enquadra-se nesta perspectiva e, talvez, seja o exemplo mais próximo das revistas de interesse geral atuais.

Em meados do século XIX, a revista ganhou mercado e tornou-se uma verdadeira “febre” em todo o mundo.

Com o aumento dos índices de escolarização, havia uma população alfabetizada que queria ler e se instruir, mas não se interessava pela profundidade dos livros, ainda vistos como instrumentos da elite e pouco acessíveis (SCALZO, 2004, p. 20).

Scalzo (2004) afirma que uma revista é um veículo de comunicação, um produto, um negócio, uma marca, um conjunto de serviços, uma mistura de jornalismo e entretenimento. A referida autora complementa argumentando que é também um encontro entre um editor e um leitor, um contato que se estabelece.

Para John e Eberle (2010, p. 57) “[...] um aspecto que destaca as revistas dos demais meios de comunicação, sobretudo do exercício jornalístico, é a sua representação de confiabilidade, o seu *status* de verdade diante do seu consumidor”.

As revistas são impressas e o que é impresso, historicamente, parece mais verdadeiro do que aquilo que não é. [...] Se ocorre um fato que mobiliza a população e tem ampla cobertura na televisão, é certo que jornais e revistas venderão muito mais – eles servem para confirmar, explicar e aprofundar a história [...]. (SCALZO, 2004, p 12-13).

Além de visualmente mais sofisticadas, as revistas diferenciam-se do jornal impresso (e também de outros meios) pelo texto em estilo mais criativo, normalmente, utilizando recursos estilísticos incompatíveis com a velocidade do Jornalismo diário, e maior presença do gênero interpretativo⁴⁰.

O texto, que deixa o leitor satisfeito, segundo Scalzo (2004), é aquele que é qualitativo, com matérias exclusivas e apuradas. “[...] costume dizer que, em

⁴⁰ Convencionou-se dizer que o discurso jornalístico tem três gêneros básicos: informativo, opinativo e interpretativo. Os espanhóis costumam dizer que, no jornalismo atual, há um quarto estilo, denominado “suelto” que hibridiza os três modelos citados. (Nota da autora)

revista, bom texto é o que deixa o leitor feliz [...]” (SCALZO, 2004, p. 76). Um bom título também contribui para chamar a atenção do leitor.

Também, é possível encontrarmos nas revistas maior proximidade entre Jornalismo e Literatura, ainda que o Jornalismo não trabalhe com supra-realidades. Tais características podem ser consideradas um estilo próprio de Jornalismo, denominado por Villas Boas (1996) como “estilo magazine⁴¹”.

Conforme Corrêa (2005), o conceito “Magazine” é conhecido, principalmente, nos países da Europa e Estados Unidos. Tem essa origem porque é como se as pessoas entrassem em uma loja e escolhessem o que querem levar conforme o que lhes agrada. Neste sentido, juntamente com o texto, as imagens são um componente importante para o Jornalismo de revista.

Uma capa, com foto impactante, acompanhada de chamada bem elaborada, pode atrair os leitores. Para Scalzo (2004) não há boa revista sem uma boa capa. Esta, além de atrair, ajuda a convencer os leitores a levar a revista para casa. Principalmente para os exemplares vendidos em banca, a capa é o elemento persuasivo principal para a aquisição da publicação. A referida autora (2004, p. 31) afirma que a capa deve ser “o resumo irresistível de cada edição, uma espécie de vitrine para o deleite e a sedução do leitor”.

Também, é importante trazer boas matérias em seu conteúdo, para que as chamadas confirmem o interesse. E para uma boa matéria, Scalzo (2004) menciona a relevância do diferencial nas pautas abordadas. Pesquisar a fundo o tema e encontrar algo que, ainda, não tenha sido relatado no assunto e respeitar a linguagem que é característica de cada revista, para que não soe estranho ao leitor.

Um bom *design* gráfico, que é o desenho do conteúdo, modelado nas revistas, dá melhor visualização nas matérias. São dispostas de forma que embelezem as páginas e, também, facilitem a leitura. Tanto a diagramação, que é a modulação de matérias e fotos nos espaços das páginas, quanto o uso das cores faz toda diferença no contexto geral da revista.

⁴¹ O termo magazine, do inglês, significa genericamente revista e também lojas comerciais, sendo sinônimo da expressão *departments store*. (Nota da autora)

As fotos selecionadas fazem uma grande diferença no conjunto de *design* e texto. A foto fala por si, é uma informação visual. O diferencial, na Fotografia, é garantia de qualidade e sobrevivência de muitas revistas, porque funciona como uma reportagem. “[...] Enquanto muitos repórteres só apuram pelo telefone ou pela internet, o repórter visual tem que ir para a rua [...]” (SCALZO, 2004, p. 73). A autora chama atenção de que o repórter visual deve prestar atenção em tudo por onde quer que vá, e visualizar todos os detalhes.

Outro recurso muito utilizado, atualmente, é a Infografia. É o uso de mapas, ilustrações, desenhos, tabelas que contextualizam as informações de um texto. Esta opção é ideal, para chamar a atenção do leitor levando-o a ler a matéria referida, principalmente quando esta contém números, dados ou serve para indicar lugares.

Nos últimos anos, a convergência midiática, impulsionada pela Internet, está levando todos os Meios de Comunicação e, em especial, as revistas a readequarem formatos e linguagens. Conforme explica Lèvy (2001, p. 105), “[...] o ambiente atual deixa de ter mídias unidirecionais, que canalizam sua atenção para idéias fixas ao longo de caminhos circulares e predeterminados”.

“A história mostra que uma tecnologia pode substituir outra, mas com os meios isso não acontece necessariamente. O que ocorre são ajustes e correções de rota” (SCALZO, 2004, p. 51). Segundo a autora, a extensão das revistas impressas na web, dependendo da forma que for utilizada, pode despertar o interesse do público para a leitura da impressa.

De acordo com Scalzo (2004), as revistas terão que identificar os seus valores, para oferecer um diferencial ao seu público leitor. O importante é que a revista não perca seu papel de ser “revista”. E um aspecto que fez com que ela mudasse foi a questão de compor o seu material com temas jornalísticos, algo que antes abrangia com muito mais entretenimento. Uma forma de garantir seu espaço no mercado.

Um fator, que diferencia as revistas dos demais veículos, é sua formatação, por ser fácil de carregar, material de boa qualidade e boa visualização. Em meio a sua vocação específica, a autora defende que é difícil

reproduzir recursos da TV ou Internet nas páginas da revista, assim como também transpor a revista nos meios eletrônicos. “Uma revista terá sempre lugar garantido no coração e no bolso de seus leitores” (SCALZO, 2004, p. 40).

As revistas podem ter a Internet, como complemento, para acrescentar conteúdos ou apresentar de uma forma mais detalhada um determinado tema, mas nunca substituir totalmente a revista impressa, que circula livremente por escritórios e residências e ganha, assim, maior penetrabilidade.

Dizard Júnior (2000) comenta que as revistas estão em fase de transição e que o Jornalismo impresso está migrando para a Internet. Adota tecnologias que lhe permitem dispor de informação atualizada, de forma nova e lucrativa. As suas primeiras experiências no meio eletrônico foram de tentativas e erros. Mas, atualmente, a Internet está repleta de publicações de revistas e artigos que prometem entreter e aguçar a curiosidade de seu público. As novas tecnologias tiveram que adotar um conceito diferente do material impresso, embora, inicialmente, a indústria tecnológica procurasse fabricar material como o da forma impressa.

Outro aspecto importante, abordado por Dizard Júnior (2000), é que a capacidade da Internet ampliar a visibilidade das revistas impressas. “A internet se tornou um instrumento útil para as revistas apresentarem seus produtos e garantir assinantes” (DIZARD JÚNIOR, 2000, p. 243).

Entretanto, mesmo com o advento da mídia eletrônica, o aprofundamento da notícia que o jornalismo de revista proporciona é um aspecto a ser considerado. De acordo com John e Eberle (2010), é justamente pelo caráter do aprofundamento que se costuma atribuir às revistas maior credibilidade em relação aos demais Meios de Comunicação.

A premissa jornalística nesse veículo é que ali não se trabalhará com o imediatismo, mas com o aprofundamento. Assim, a realidade retratada ganha um status de verdade e confiabilidade também maior, contribuindo decisivamente para a agenda do público, para sua construção de representações. (JOHN; EBERLE, 2010, p. 58)

1.3.1 Jornalismo de Revista no Brasil

A Revista, no Brasil, insere-se em uma trajetória de 200 anos de Imprensa, recentemente comemorados. O primeiro jornal brasileiro, Correio Braziliense, data de 1808, no período Brasil-Colônia. Após a Independência do Brasil, novos jornais começaram a surgir, consolidando o relato do cotidiano no País e abraçando em seus discursos causas importantes, como o fim da escravidão.

No período Brasil-República, observamos novo impulso da Imprensa nacional, com o surgimento de dezenas de veículos, em importantes capitais brasileiras, como o Estado de São Paulo, criado em 1875, e, até hoje, em circulação.

As primeiras revistas brasileiras, também, nascem no século XIX. Conforme Scalzo (2004), a primeira revista brasileira foi *As Variedades* ou *Ensaio de Literatura*, em janeiro de 1812, em Salvador, por iniciativa do português Manoel Antônio da Silva Serva. A autora comenta que esta publicação trazia, em seu conteúdo, costumes morais, novelas, resumos de viagens e de autores clássicos portugueses, entre outros temas variados.

Conforme a publicação *A Revista no Brasil* (2000), *As Variedades* não foi classificada como revista, inicialmente, mas como um folheto. Entretanto, os seus dois únicos números publicados valeram-lhe o título de primeira revista brasileira – ainda que o nome revista só viesse a ser adotado em 1828, ano em que surgiu no Rio de Janeiro a *Revista Semanaria dos Trabalhos Legislativos da Câmara dos Senhores Deputados*.

Segundo *A Revista no Brasil* (2000), muito tempo seria necessário para que a descendência de *As Variedades* ganhasse a feição atual e se enraizasse na vida do país.

As primeiras revistas brasileiras pouca importância tiveram para a sociedade. Não se preocupavam em refleti-la: eram publicações eruditas, não noticiosas. A preocupação com a notícia, aliás, não era a tônica da imprensa brasileira na época: o grito de D. Pedro às margens do Ipiranga demorou treze dias para ecoar nas páginas do jornal *O Espelho*, do Rio de Janeiro (2000, p. 18).

A partir de 1860, a aridez visual de *As Variedades*, com suas monótonas páginas de texto, foi substituída pela entrada impetuosa de ilustrações e fotografia (A Revista no Brasil, 2000). O foco sobre o país começou a se fazer durante a Guerra do Paraguai (1864-1870), que mereceu a atenção da *Semana Ilustrada* e de *A Vida Fluminense*.

As revistas do período utilizavam textos curtos, com ampla cobertura fotográfica, limitando-se aos fatos do cotidiano, como na cobertura da gripe espanhola no Rio, em 1918. Em 1930, com o início da era Vargas, tendo como precursora *O Cruzeiro*, as revistas brasileiras ingressaram numa era em que a reportagem passou a ter peso maior.

Editada de 1928 a 1975, sob a liderança de Assis Chateaubriand⁴² a revista *O Cruzeiro* começou a trazer uma resenha do noticiário nacional e internacional, com farto material fotográfico, reportagens sobre a flora e a fauna brasileiras, colunas, entre outros assuntos. Consagrou a reportagem entre as revistas brasileiras. Vários jornalistas importantes passaram por esta publicação. “Havia mês em que Chateaubriand soltava trinta jornalistas pelo país atrás de notícia” (A Revista no Brasil, 2000, p. 50).

Na sequência de *O Cruzeiro*, a revista *Diretrizes*, criada por Samuel Wainer⁴³, em 1938, também, produziu reportagens memoráveis. Minada pela Censura Militar de Vargas, *Diretrizes* deixou de circular em 1944.

Porém, a mais forte concorrência de *O Cruzeiro* surgiu em 1952, com a criação da Revista *Manchete*, por Adolpho Bloch⁴⁴. Esta publicação privilegiava

⁴² Assis Chateaubriand (1892-1968), dono do império dos Diários Associados, que no seu melhor momento, totalizavam 34 jornais, 36 emissoras de rádio e dezoito de televisão e uma agência de notícias. Foi criador da revista *O Cruzeiro* e da revista *A Cigarra*. (A REVISTA..., 2000).

⁴³ Samuel Wainer (1912- 1980) foi o criador de alguns dos mais importantes órgãos de imprensa brasileiros, com destaque para o jornal “A última hora” Disponível em: <<http://educacao.uol.com.br/biografias/ult1789u631.jhtm>>. Acesso em: 21 fev. 2010, às 20h18min.

a cobertura fotográfica. Exemplo disso foram as entusiásticas reportagens sobre a construção de Brasília (A Revista no Brasil, 2000).

Os semanários de Bloch e Chateaubriand dominavam as bancas, quando, em 1966, a Editora Abril lançou *Realidade*.

Revista mensal “dos homens e das mulheres inteligentes que querem saber mais a respeito de tudo” como anunciou seu fundador, Victor Civita⁴⁵, *Realidade* somou ousadia dos temas, investigação aprofundada, texto elaborado e ensaios fotográficos antológicos. Ofereceu ao leitor um padrão de reportagem até então desconhecido no país. [...] Com algo da francesa *Réalités* e da americana *Esquire* em sua fórmula, a revista refletia a inquietação cultural e de costumes dos anos de 1960, repercutindo novos padrões de comportamento (A Revista no Brasil, 2000, p. 57).

A Revista *Realidade* impactou o mercado editorial brasileiro, trazendo reportagens mais aprofundadas sobre diferentes assuntos da realidade nacional, atuando sob forte censura após o AI-5 e abrindo espaço para o surgimento da primeira grande revista semanal brasileira – *Veja*, nascida em 1968.

Veja é uma revista semanal brasileira, publicada pela Editora Abril, por criação dos jornalistas Victor Civita e Mino Carta⁴⁶. Nas primeiras edições, foi denominada *Veja e Leia*, porém, com o tempo, a palavra *Leia* foi desaparecendo, restando apenas o título *Veja*. Conforme John e Eberle (2010), seu nome foi defendido pelo fundador Civita, que o relacionava com expressões comumente utilizadas no Brasil, como “veja só”, “veja, se fizermos dessa forma”...

⁴⁴ Adolpho Bloch (1908-1995) foi o criador da revista *Manchete* e de outros títulos importantes como *Sétimo Céu*, *Fatos e Fotos*, *Mulher de Hoje*, *Ele Ela*, *Pais & Filhos*, *Desfile e Amiga*, à frente da Bloch Editores (A REVISTA NO BRASIL, 2000).

⁴⁵ Victor Civita (1907-1990), fundador do Grupo Abril, foi criador de mais de 200 revistas para todo o tipo de leitor, erguendo o maior grupo editorial da América Latina (A REVISTA NO BRASIL, 2000)

⁴⁶ Mino Carta (1933) foi criador de alguns dos mais importantes títulos da imprensa brasileira, entre eles *Veja* e *IstoÉ*. (A REVISTA NO BRASIL, 2000).

A revista começou com uma tiragem de 10.000 exemplares. Vinte anos depois, em 1988, alcançou uma tiragem de 370 mil exemplares. Tornou-se a principal revista brasileira, sobretudo a partir do desaparecimento de O Cruzeiro. No dia 21 de março de 2007, Veja atingiu a marca história de duas mil edições. (JOHN; EBERLE, 2010, p. 56).

Veja é a revista de maior circulação no Brasil e uma das maiores revistas semanais do mundo⁴⁷. A publicação aborda temas do cotidiano da sociedade brasileira e a cobertura jornalística internacional. “*Veja* é hoje a revista mais vendida e a mais lida no Brasil, a única revista semanal de informação no mundo a desfrutar tal situação” (SCALZO, 2004, p. 31).

Scalzo (2004) destaca que, em outros países, revistas semanais vendem bem, mas nenhuma é a mais vendida, posição que geralmente fica com as revistas de tevê. O fator decisivo, segundo a referida autora, foram as vendas por assinatura, que iniciaram em 1971 e até hoje são responsáveis por 80% do volume de vendas da revista.

Sua primeira edição, em 11 de setembro de 1968, em tempos de Guerra Fria, tinha como manchete de capa “O Grande Duelo do Mundo Comunista”. A primeira Carta do Editor, assinada por Victor Civita⁴⁸, demarca os propósitos da nova publicação.

Onde quer que você esteja, na vastidão do território nacional, estará lendo estas linhas praticamente ao mesmo tempo que todos os demais leitores do País. Pois VEJA quer ser a grande revista semanal de informação de todos os brasileiros. (VEJA, 1968, p. 20)

“A política sempre esteve entre suas prioridades, mas a revista celebrou-se também pelas reportagens de interesse geral.” (A Revista no Brasil, 2000, p. 60). Nas palavras de Civita, *Veja* passaria a marcar um novo momento na história da comunicação do país, com agilidade e abrangência.

⁴⁷ De acordo com A Revista no Brasil (2000) este índice foi atingido no ano 2000, com tiragem de 1,7 milhão de exemplares semanais, atrás apenas das americanas *Time*, *Newsweek* e *U.S News & World Report*.

⁴⁸ Disponível em: <<http://www.veja.com.br/acervodigital>>. Acesso em: 30 maio 2010; 23h44min.

O Brasil não pode mais ser o velho arquipélago separado pela distância, o espaço geográfico, a ignorância, os preconceitos e os regionalismos: precisa de informação rápida e objetiva a fim de escolher rumos novos. Precisa saber o que está acontecendo nas fronteiras da ciência, da tecnologia e da arte no mundo inteiro. Precisa acompanhar o extraordinário desenvolvimento dos negócios, da educação, do esporte, da religião. Precisa, enfim, estar bem informado. E este é o objetivo de VEJA. (VEJA, 1968, p. 21).

Em evento comemorativo aos 40 anos de *Veja*, Roberto Civita⁴⁹, em seu discurso, lembrou:

Veja nasceu em setembro de 1968 porque meu pai e nosso saudoso fundador, Victor Civita, resolveu permitir que eu, seu filho mais velho, lançasse a revista semanal de informação que vinha imaginando desde minha chegada na empresa dez anos antes. Lembro-me do orgulho dele na noite em que *Veja* nasceu, da sua aflição quando – apenas três meses depois – chegou o AI-5 e a censura, dos longos anos em que a revista perdia todo o dinheiro que a Editora ganhava e das múltiplas vezes em que ele concordou em me dar “mais três meses”, para chegar ao equilíbrio.

Controversa e polêmica (alvo constante de muitas críticas, em seus mais de 40 anos de atividades), as páginas da revista *Veja* já foram, muitas vezes, censuradas, como comprovam as palavras de Civita:

Lembro também de ele (Victor Civita) e eu termos, em conjunto, agüentado tantas broncas, ameaças, pressões e sanções que caíam sobre a Abril enquanto *Veja* insistia em dizer – ou insinuar – o que não se podia. Isso incluiu a apreensão de duas edições da revista, a censura durante quase uma década, o corte de toda e qualquer verba de publicidade do governo e suas empresas estatais em retaliação de qualquer crítica e – não menos importante – o veto permanente à entrada da Abril em rádio ou televisão.

Veja ilustrou, em primeira mão, alguns fatos marcantes da história recente brasileira, como as denúncias sobre o ex-presidente Fernando Collor de Mello (1992).

⁴⁹ Discurso proferido em 2 de setembro de 2008. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/noticia/discurso-roberto-civita-encontro>>. Acesso em: 10 out. 2009, às 16h25min.

Quando Veja resolveu publicar – em maio de 1992 – as primeiras denúncias de Pedro Collor contra seu irmão Fernando, e continuou martelando o tema da corrupção nos mais altos escalões do governo com mais uma dúzia de capas nos meses seguintes, muitos dos meus “supostos amigos” deixaram de me reconhecer ou cumprimentar. Mas quando Collor finalmente caiu, em fins de setembro, todo mundo veio dizer que tínhamos “salvado” o Brasil.

Segundo Civita (2008), o compromisso, assumido com os leitores, desde o início da revista, tem sido cumprido ao longo de suas mais de quatro décadas: informá-los corretamente, contar-lhes a verdade, e opinar - sempre - com coragem e independência.

Há a sensação do dever cumprido no combate à tortura, à violência, ao arbítrio, à legislação anacrônica, às mentiras, ao racismo e à corrupção. Há o privilégio de trabalhar com tantos jornalistas, gestores e publicitários de talento e imaginação. E o desafio permanente de tentar explicar semanalmente os porquês e implicações dos eventos e mudanças que sacodem o Brasil e o planeta (CIVITA, 2008, p. 1).

Na segunda metade do século XX, a prática da Reportagem já estava consagrada entre as revistas brasileiras, devido à exigência de um público variado, com necessidade crescente de informação, em uma sociedade que passava por grandes transformações econômicas e sociais.

O progressivo enraizamento das revistas na vida nacional acabaria por criar a necessidade de atender a públicos cada vez mais diversificados. O novo fenômeno, a segmentação, veio sublinhar outros recortes da sociedade. A família, o homem e o adolescente, por exemplo, ganharam títulos específicos. Em muitos casos assistiu-se a um desdobramento à maneira de boneca russa, com revistas a gerar revistas, dando ainda mais capilaridade ao formidável universo da revista brasileira – fruto maduro e sumarento de *As Variedades*, aquele maço de folhas de papel impresso que o pioneiro Silva Serva pusera à venda quase dois séculos antes (A Revista no Brasil, 2000).

As grandes reportagens passaram a ser produzidas em revistas como a *Quatro Rodas*, da Abril, surgida em 1960, com a proposta de ser uma

publicação de serviço ao leitor motorizado; em revistas femininas como a *Cláudia*, da Abril, e *Marie Claire*, da Globo, e até mesmo em revistas de cunho erótico, como a *Playboy*, da Abril. Entretanto, foi nas revistas de informação que a reportagem encontrou seu terreno natural.

Na esteira de *Veja*, surgiu a *IstoÉ*, por criação de Mino Carta, em 1976, inicialmente com periodicidade mensal e, no ano seguinte, tornando-se semanal, tornando-se, também, uma das mais influentes publicações brasileiras. Disposta a dividir espaço no segmento informativo com *Veja* e *IstoÉ*, a Editora Globo lançou, em 1998, o semanário *Época*, inspirado no alemão *Focus*. Suas reportagens seriam divididas em textos curtos, de fácil leitura, com gráficos, tabelas e infográficos. “Cada uma a seu modo, as revistas semanais de informação exerceriam notável influência na vida do cidadão, no final do século XX” (A Revista no Brasil, 2000, p. 62).

Neste estudo, optamos por adotar como *corpus* de análise capas e matérias principais veiculadas imediatamente após os acidentes com os voos TAM 3054 e AF447, no semanário *Veja*. Semanário de maior circulação nacional, esta opção metodológica justifica-se pela importância desta revista na construção da realidade nacional.

A Revista *Veja* vem, ao longo dos últimos 40 anos, desempenhando importante papel na construção da realidade apreendida pelos brasileiros. Não por acaso, diversos estudos têm tomado como base e reflexão os conteúdos e discursos produzidos pela revista. (JOHN; EBERLE, 2010, p. 63)

As autoras John e Eberle (2010), em seu estudo “*Veja só o Brasil*” – a construção social da realidade em duas mil capas da Revista *Veja* buscaram mapear o Brasil construído pela mais importante revista brasileira nas últimas quatro décadas do século passado e primeira década deste novo século. Levantaram aspectos importantes sobre a revista, com ênfase em suas capas. Um dos aspectos que as pesquisadoras puderam identificar foi o tratamento especial dado por *Veja* a marcos históricos. Para as autoras, o grotesco não foi traço predominante nestes 40 anos da revista e as notícias “boas” prevaleceram

sobre as “ruins”, salvo nos casos de tragédias e conflitos (como estudaremos aqui).

Outro aspecto que justifica nossa escolha é o fato de *Veja* ter dado ampla cobertura ao setor da aviação, com doze matérias de capa envolvendo o tema no período de 1983 a 2009, conforme levantamento que realizamos para esta pesquisa (Anexo A).

Além disso, a revista mantém um *hotsite* sobre Desastres Aéreos em Profundidade⁵⁰ (Anexo B), em sua versão *online*, que remonta a história dos principais acidentes, ocorridos no setor, traz as principais capas e reportagens da revista envolvendo o tema nas últimas décadas, estatísticas, etc, também a partir de levantamento realizado para esta pesquisa. Na capa deste *hotsite* as duas matérias principais são sobre os voos Air France 447 e TAM 3054. Logo abaixo, na rolagem da tela, encontram-se matérias gerais do contexto aéreo e a as capas publicadas, envolvendo o setor da aviação de 1983 a 2010.

1.4 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Na busca de uma maior compreensão das Crises da Aviação e sua Cobertura Midiática, com foco em uma análise da Comunicação e Poder nos acidentes TAM 3054 e Air France 447, elegemos, neste estudo, um conjunto de categorias teóricas *a priori*. Tais categorias fornecerão subsídios importantes para a análise a ser realizada no decorrer desta pesquisa e, alinhadas às opções metodológicas, contribuirão para a construção do *corpus* de análise.

Como afirmam Bauer, Gaskell e Allum (2008), a mensuração de fatos sociais depende da categorização do mundo social. É necessário ter

⁵⁰ Disponível em: <http://veja.abril.com.br/idade/exclusivo/desastres_aereos>.

compreensão das distinções qualitativas destas categorias para um adequado encadeamento da proposta que aqui tecemos.

A seguir serão aprofundados os conceitos de Fotografia, tendo como subcategorias *Studium* e *Punctum* (em Barthes), Gêneros Jornalísticos (em Erbolato), Crise de Imagem (em Rosa), Cultura, Poder e Socioleto (em Barthes). Todos serão igualmente importantes na Tríplice Análise que será realizada no próximo capítulo deste estudo.

1.4.1 Fotografia

Em um acidente aéreo (assim como em outras crises), a imagem visual pode ser o apelo que desencadeará toda a crise, onde tudo se principia. Podemos propor que a imagem, veiculada pela Mídia nos telejornais, na capa de jornais e revistas de importante circulação ou portais, constrói a cena principal que será lembrada pela Opinião Pública a partir daí.

A Fotografia foi importante, para marcar muitos momentos históricos da humanidade. A foto clássica da menina, Kim Phuc, aos 9 anos, fugindo de sua vila após um ataque norte-americano com Napalm⁵¹, durante a Guerra do Vietnã, não precisa nem ser reproduzida nesta página, para que lembremos a cena. Ganhadora do Prêmio *Pulitzer*, a foto, produzida em 8 de junho de 1972, pelo fotógrafo Nick Ut, tornou-se um ícone da Guerra do Vietnã e teve papel fundamental na pressão internacional pelo fim dos conflitos. Este é um exemplo do poder da Fotografia, como desencadeadora ou reforçadora de crises, do ponto de vista da imagem visual.

A força da imagem visual teve outro exemplo marcante com o ataque às torres gêmeas do *World Trade Center*, em 11 de setembro de 2001, crise que

⁵¹ Produzido pela empresa norte-americana *Dow Chemical*, o Napalm foi um explosivo largamente usado durante a Guerra do Vietnã para queimar vilarejos, tropas ou florestas onde tropas inimigas dos EUA encontravam-se. (Nota da autora)

acabou afetando, diretamente, todo o setor da aviação. A escolha do alvo pelos terroristas parecer ter levado em consideração o impacto visual que os atentados gerariam, atraindo o interesse da Opinião Pública de todo o planeta. Hábidosos no uso dos valores-notícia, os terroristas, possivelmente, previram que o ataque à segunda torre seria acompanhado em *tempo real* pelas câmeras dos principais veículos de comunicação, conseguindo com isso atingir seu objetivo enquanto ação terrorista⁵².

Barthes (1984), em sua obra, *A Câmara Clara*, propõe uma “História dos Olhares” sobre a Fotografia, uma nova forma de discutir a Fotografia para além das abordagens técnica, histórica ou sociológica. Resiste em apresentar uma conclusão sobre o Estatuto da Fotografia, prefere falar da experiência de estar diante de imagens. A obra ganha conotação de um diário, escrito em 48 dias, no ano de 1979, e, hoje, constitui uma referência aos pesquisadores que realizam estudos semiológicos com imagens.

Para Barthes (1984), a Fotografia reproduz ao infinito o que só ocorreu uma vez. “Ela repete, mecanicamente, o que nunca mais poderá repetir-se existencialmente” (BARTHES, 1984, p. 13). Constitui, assim, segundo o autor, o “particular absoluto, a contingência soberana”.

Uma foto não pode ser transformada (dita) filosoficamente, ela está inteiramente lastreada com a contingência de que ela é o envoltório transparente e leve (BARTHES, 1984, p.14).

Segundo o referido autor, a Fotografia é objeto de três práticas (também chamadas emoções ou intenções):

⁵² Schaffert (1992) *apud* Weinberg (2005) explica que a violência torna-se terrorista no momento em que tais atores percebem a necessidade de obter mais publicidade com seus atos para assim alcançar objetivos políticos.

O *Operator* é o Fotógrafo. O *Spectador* somos todos nós, que compulsamos, nos jornais, nos livros, nos álbuns, nos arquivos, coleções de fotos. E aquele ou aquela que é fotografado, é o alvo, o referente, espécie de pequeno simulacro, de *eidólon* emitido pelo objeto, que de bom grado eu chamaria de *Spectrum* da Fotografia, porque essa palavra mantém, através de sua raiz, uma relação com o “espetáculo” e a ele acrescenta essa coisa um pouco terrível que há em toda a fotografia: o retorno do morto. (BARTHES, 1984, p. 20).

O Poder da Fotografia reside em sua capacidade de ser invisível, pois, segundo Barthes (1984) não é ela que vemos. Os diferentes olhares lançados variam, assim, de acordo com *Spectador*, levando em consideração seu repertório e contexto.

A soma dos diferentes olhares dos *Spectadores* pode contribuir para a formação da Opinião Pública, principalmente em momentos de crise. Estes olhares tornam-se, às vezes, mais poderosos que os fatos, os números e as informações, e “contaminam” o Imaginário social, favorecendo ou prejudicando a reputação dos envolvidos na foto (*Spectrum*), no caso específico deste estudo, as companhias aéreas relacionadas aos acidentes registrados.

Algumas cenas do cotidiano destacam-se das demais, por sua potencialidade de produzir diferentes olhares. Um avião em chamas ou sob condição climática adversa (mesmo que a imagem tenha sido manipulada, para simular uma possível causa de acidente)⁵³ ou, ainda, fotos de desespero de familiares ou de corpos sendo resgatados, são imagens que se dissociam da normalidade do cotidiano e rompem o olhar. Até mesmo o habitual mosaico de fotos identificando passageiros e tripulantes de uma aeronave, recurso muito utilizado pela imprensa na cobertura deste tipo de acidente, torna-se uma imagem que mortifica, em alusão à idéia reiterada por Barthes em seus textos.

As novas sensações são provocadas no *Spectador* que lança seu olhar para fotografias deste tipo. O horror, o medo, a sensação de finitude, confundem-se com a curiosidade, a emoção e a expectativa. As palavras de Barthes permitem traduzir estas experiências.

⁵³ Referência às fotos utilizadas nas capas de Veja que analisaremos neste estudo. (Nota da autora)

Vejo fotos por toda a parte, como todo mundo hoje em dia; elas vêm do mundo para mim, sem que eu peça; não passam de “imagens”, seu modo de aparição é o tudo-o-que-vier (ou o tudo-o-que-for)⁵⁴ (BARTHES, 1984, p. 31-32).

Barthes prossegue, relatando que, dentre as fotos que escolhemos, ocorre um processo de avaliação e apreciação, passando pelo filtro da cultura, sendo que algumas se diferenciam pelo impacto causado.

[...] algumas provocavam em mim pequenos júbilos, como se estas remetessem a um centro silenciado, um bem erótico ou dilacerante, enterrado em mim mesmo (por mais bem comportado que aparentemente fosse o tema); e que outras, ao contrário, me eram de tal modo indiferentes, que a força de vê-las se multiplicarem, como erva daninha, eu sentia em relação elas uma espécie de aversão, de irritação mesmo [...] (BARTHES, 1984, p. 31-32).

Para Barthes (1984) podemos desejar um objeto, paisagem ou corpo que uma Fotografia representa, amar ou ter amado o ser que ela nos dá a reconhecer, espantarmo-nos com o que vemos (talvez uma experiência frequente nas fotos de acidentes aéreos), admirar ou discutir o desempenho do fotógrafo, etc. Esta riqueza de experiências é traduzida pelo autor, como uma espécie de “aventura”, exercida pela Fotografia, designando a atração que a imagem visual exerce no *Spectador*. E a ideia de aventura está na raiz do conceito de *Punctum*, que será abordado a seguir.

As subcategorias *Studium* e *Punctum*, que lançamos, neste estudo, a partir da visão teórica de Barthes, representam formas diferentes de relação do *Spectador* com uma Fotografia. No *Studium*, o olhar do *Spectador* em relação a uma foto tem a familiaridade de seu saber e remete a uma informação de ordem clássica. Podemos dizer que se enquadram nesta subcategoria as fotos que geram um interesse normal no *Spectador*, não provocando experiências inusitadas e, portanto, não remetendo, necessariamente, à ideia de aventura. É

⁵⁴ No original: “Le tout-venant (ou le tout –allant)”, um jogo de palavras. Nota do tradutor publicada no livro e aqui reproduzida.

o caso da maior parte das fotos que olhamos em diferentes momentos do nosso cotidiano, inclusive ao folhear muitas das páginas de nossos jornais ou revistas. A experiência gerada tem a ver com um “afeto médio”, quase com um amestramento (BARTHES, 1984, p. 45).

Barthes não encontrou no idioma francês, sua língua de origem, palavra que exprimisse essa espécie de interesse humano, por isso adotou a palavra *Studium*, do latim, para designá-la. “É pelo *Studium* que me interesso por muitas fotografias.” (BARTHES, 1984, p. 45). O termo é usado na sua acepção a aplicação a uma coisa, gosto por alguém, espécie de investimento geral, ardoroso, mas sem acuidade particular.

Studium se refere a uma leitura com critérios e objetivos definidos, algo que tem mais a ver com uma metodologia para a abordagem da imagem, seja ela qual for. Esta é uma possibilidade que Barthes não menospreza, e podemos dizer que, como crítico e intelectual, o interesse que mantém pela fotografia se dá exatamente por este viés. Ele foi, de fato, um grande leitor de imagens, professor e crítico importante, sendo todas essas atividades ligadas à ordem deste *Studium* (ENTLER, 2006, p. 7).

Já a subcategoria *Punctum* vem quebrar o *Studium*, trazendo a ideia de pontuação. No latim, o termo designa “pequena picada”, “buraco”, “mancha”, “corte” e também “lance de dados”. Assim, esta subcategoria constitui uma ruptura que no olhar do *Spectador*, que parte da cena como uma flecha a cortar. O *Punctum* pode ser considerado como o que punge da foto. “O *Punctum* de uma foto é esse acaso que, nela, me punge (mas, também, me mortifica, me fere)” (BARTHES, 1984, p. 46).

O conceito teórico do *Punctum*, talvez, seja a contribuição mais original e desconcertante de Barthes, em *A Câmara Clara*. Permite fazer uma leitura mais aprofundada da imagem, além da leitura objetiva do *Studium*.

Já o *Punctum* é algo que parece decorrer da própria imagem, algo que lhe toca independentemente daquilo que seu olhar busca. Ligado ao afeto, é algo difícil de comunicar e, sobretudo, compartilhar. Nesta ordem de relação com a imagem, ele já não é senhor dos processos que se desencadeiam. Barthes fala então em uma *aventura* (adventure), simplesmente porque tal foto lhe “advém”. (ENTLER, 2006, p. 7).

Estes são, na visão de Entler (2006), os dois modos de envolvimento, que caracterizam o interesse pela Fotografia na semiologia barthesiana⁵⁵. O pesquisador propõe, em seu artigo, alguns quadros comparativos entre os conceitos de *Studium* e *Punctum*, a partir das idéias de Barthes, a seguir reproduzidos.

Quanto à quantidade de afeto envolvida na abordagem da fotografia:

Studium	Punctum
[...] <i>tem a ver com um afeto médio</i> (p.45);	[...] <i>amor extremo</i> (p.25);
[...] <i>mobiliza um meio desejo</i> (p.47);	[...] <i>ordem do to love</i> (p.47).
[...] <i>ordem do to like</i> (p.47).	

Adaptado de Entler, 2006, p.7

Quanto à especialidade e, conseqüentemente, de concentração do afeto envolvido:

Studium	Punctum
[...] <i>é uma vastidão</i> (p.45);	[...] <i>é um detalhe</i> (p.69);
[...] <i>é o campo muito vasto</i> (p.47);	[...] <i>são precisamente pontos</i> (p.46);
[...] <i>interesse geral</i> (p.47).	[...] <i>pequena mancha , pequeno corte</i> (p.46).

Adaptado de Entler, 2006, p. 7

Quanto ao grau de condicionamento desse envolvimento:

Studium	Punctum
[...] <i>é uma espécie de educação</i> (p.48);	[...] <i>pode ser mal educado</i> (p.71);
[...] <i>meu saber , minha cultura</i> (p.44);	[...] <i>mando embora todo saber, todacultura</i> (p.78);
[...] <i>um amestramento</i> (p.45).	[...] <i>um selvagem</i> (p.78).

Adaptado de Entler, 2006, p. 7

Quanto ao grau de mediação do objeto de seu afeto:

Studium	Punctum
[...] <i>está, em definitivo, sempre codificado</i> (p.80).	[...] <i>força metonímica</i> (p.73);
	[...] <i>não ser mais um signo, mas a coisa mesma</i> (p.73).

Adaptado de Entler, 2006, p. 7

⁵⁵ A Semiologia barthesiana será apresentada no capítulo que trata das Opções Metodológicas desta pesquisa. (Nota da autora)

Por fim, uma comparação que diz respeito à intencionalidade em sua relação com a imagem:

Studium	Punctum
[...] <i>uma espécie de investimento</i> (p.45);	[...] <i>me advém</i> (p.36);
[...] <i>invisto com minha consciência soberana</i> (p.46);	[...] <i>não sou eu que vou buscá-lo</i> (p.46);
[...] <i>é fatalmente encontrar as intenções do fotógrafo</i> (p.48).	[...] <i>é esse acaso que me punge</i> (p.46);
	[...] <i>o detalhe é dado por acaso</i> (p.68).

Adaptado de Entler, 2006, p. 7

Entler, também, questiona, em seu artigo, o caráter enigmático do *Punctum*.

Barthes insiste no fato de que o *Punctum* está na imagem e parece operar por conta própria. Esta idéia chega a ser enigmática, mas pode ser entendida como uma tentativa de tirar o peso de seu olhar erudito, a partir da dissolução do binômio sujeito do conhecimento – objeto conhecido: trata-se de algo tocando algo (ENTLER, 2006, p. 7).

“O *Punctum* seria, então, um detalhe da imagem que, por uma força que concentra em si, atinge o leitor e lhe mobiliza involuntariamente o afeto” (ENTLER, 2006, p. 7). Com isso, a imagem fotográfica perderia seu caráter de mediação, reconhecendo-se nela parte da própria “realidade”, que gerou.

As fotos, aqui, trazidas como exemplos nos parágrafos anteriores têm, indiscutivelmente, *Punctum*. Uma menina de nove anos fugindo de um ataque militar ou um avião atravessando uma torre comercial em *Manhattan* são, sem dúvida, imagens que rompem o cotidiano, pungem, cortam. Assim também ocorre com algumas imagens de situações de crise, principalmente as relacionadas a acidentes aéreos, com aeronaves em chamas, resgate de corpos e outras cenas impactantes.

As imagens deste tipo perpetuam-se no tempo, conforme analisado abaixo:

Punctum é uma experiência que independe dos modelos que permitem construir a imagem como objeto cultural, pois não traz o compromisso de compor uma imagem. É claro que não deixa de ser mediadora desse gesto que, à distância, parece nos tocar. [...] Assim, a fotografia transporta esse gesto no tempo e, por isso, Barthes se refere ao objeto fotografado como *Spectrum*: como ele explica, o espetáculo que se oferece ao olhar, mas também o “retorno do morto”, como um fantasma, como uma existência do passado que se manifesta no presente (ENTLER, 2006, p. 9).

Portanto, finalizamos este tópico, com a compreensão de que a categoria Fotografia e as subcategorias *Studium* e *Punctum*, em Barthes, têm muito a contribuir para a Análise Discursiva das capas e matérias sobre os acidentes com os voos TAM 3054 e Air France 447, selecionadas em Veja.

1.4.2 Gêneros Jornalísticos

Como vimos anteriormente, Walter Lippmann apontou o papel fundamental da Mídia na ligação entre os acontecimentos no mundo e as imagens que as pessoas têm na cabeça acerca desses acontecimentos (TRAQUINA, 2005, p. 15). Com isso, trouxe à tona a importância do Jornalismo, como atividade que materializa o relato dos acontecimentos em nossa sociedade.

“Há um acontecimento; quer dizer alguma coisa. [...] Tiramos-lhe fotografias. Escrevemos um relato sobre ele. Transmitimo-lo tão autenticamente quanto possível através dos *media*, e a audiência vê-lo-á e perceberá o que aconteceu” (HALL, 1984, p. 4). Neste sentido, enfatiza que Notícia não é um relato, mas uma construção.

Traquina (2005) caracteriza o Jornalismo como: uma competência profissional específica, uma maneira de agir, uma maneira de falar, uma

maneira de ver e uma cultura⁵⁶ profissional. Em todos estes aspectos, e especialmente na sua maneira de agir, falar e ver, o jornalismo se organiza em gêneros, que constituem diferentes formas de expressão. Estes gêneros, denominados de categorias por Erbolato (1991, p. 30) são: Informativo, Opinativo, Interpretativo e Diversional. Aqui aprofundaremos os três primeiros, por sua relação direta com o foco deste estudo.

O Jornalismo Informativo busca o relato e a descrição de um fato, dentro dos limites de objetividade permitida pela natureza humana (ERBOLATO, 1991). Neste relato está inserida a informação. Com ênfase na realidade brasileira, Rossi (2005) cita que a objetividade continua sendo um dos parâmetros fundamentais na linha editorial dos principais Meios de Comunicação. Assim, muitos veículos declaram praticar predominantemente Jornalismo Informativo, com alguns espaços demarcados para os demais gêneros.

Para Marques de Melo (1985), a essência do Jornalismo tem sido historicamente a informação, aí compreendido o relato dos fatos, sua apreciação e seu julgamento racional. O referido autor (1985, p.58) enfatiza, porém, o lugar da Opinião: “o espaço da autonomia jornalística é o da liberdade, concebida como possibilidade de convivência e de confronto permanente entre diferentes modos de aprender e de relatar o real”. Assim, o Jornalismo Opinativo é uma segunda categoria, que toma por base a análise e o comentário de um fato (ERBOLATO, 1991). Segundo Beltrão (1980), o Jornalismo deve exercitar a Opinião: ela é quem valoriza e engrandece a atividade profissional, e isso ocorre quando expressa com honestidade e dignidade, com a intenção de orientar o público.

A Opinião permeia os demais gêneros jornalísticos, muitas vezes passando despercebida. Marques de Melo (1985) afirma que a expressão opinativa ocorre nas unidades redacionais “Uma matéria que aparece na primeira página de um jornal ou tem chamada na capa de uma revista, ou ainda merece um *flash* na apresentação dos radiojornais ou telejornais sem dúvida provoca maior impacto. E exerce maior influência” (MELO, 1985, p. 67).

⁵⁶ A categoria Cultura será discutida a seguir (Nota da autora).

Há, também, o Gênero Jornalismo Interpretativo, conhecido como Jornalismo em profundidade, jornalismo explicativo ou jornalismo motivacional, típico das manifestações do Jornalismo de Revista. Nasce do anseio do público por um maior aprofundamento dos fatos. Após a Primeira Guerra Mundial, alguns diretores de jornais, ao examinarem seus “produtos”, em face das necessidades do público, deram conta de que algo lhes faltava.

Essa busca ou indagação foi estimulada quando, em 1923, dois jovens de pouca experiência jornalística, porém de enorme visão, *inventaram* a revista Time, que foi fundada para mostrar o alcance das notícias, sua interpretação, suas implicações ocultas e, em resumo, suas novas dimensões. (ERBOLATO, 1991, p. 32).

Entretanto, o Jornalismo de Interpretação de notícias só passou a ser aceito, de maneira geral, após a Segunda Guerra Mundial, que fez sentir, ainda mais, o problema da compreensão das notícias.

Parafraseando Fraser Bond, em seu clássico livro *Introdução ao Jornalismo*, de 1969, Erbolato enfatiza a importância do Jornalismo Interpretativo:

A necessidade de interpretar e explicar as notícias é manifesta. A vida se tornou tão complicada e variada nas múltiplas atividades, que mesmo os especialistas se desorientam em seus próprios campos do conhecimento. O homem mortal comum, perdido no labirinto da economia, da ciência e das invenções, pede que alguém lhe dê a mão e o acompanhe em seus passos, através de tanta complexidade. Por isso, o jornalismo moderno se encarrega não só de noticiar os fatos e as teorias, mas proporciona ainda ao leitor uma explicação sobre eles, interpretando e mostrando seus antecedentes e suas perspectivas. Tudo isso com o propósito de ajudar o homem a compreender melhor o significado do que lê e ouve (ERBOLATO, 1991, p. 32 e 33).

Erbolato (1991) assim compreende jornalismo interpretativo:

Entendo por jornalismo interpretativo o que trata de dar significado e sentido às ocorrências que relata, projetando-a em três direções: *os antecedentes de um fato* (nada surge isoladamente); o respectivo *contexto social* (um acontecimento sempre é parte de uma situação geral) e as *conseqüências* do que houve. Jornalismo interpretativo é o que estabelece conexões entre um fato e uma situação ou contexto mais amplo. (ERBOLATO, 1991, p. 33).

O autor, porém, reposiciona este Gênero Jornalístico no contexto atual:

Atualmente, procura-se combater a expressão “interpretativo” por entender-se que há excessos quando o repórter mostra os vários ângulos de uma notícia, pois transporta a sua idéia, ou as de quem entrevistou, para o texto entregue ao público. Não se poderia, a rigor, falar em interpretação, sem que se oferecesse ao leitor algo de opinião. [...] A imprensa futura deverá adquirir nova dimensão, para tornar compreensível o noticiário, que será cada vez mais complexo. Há os que admitem um jornalismo motivacional, cujo objetivo seria o de explicar ‘as verdadeiras razões que levaram à ação, grupos ou indivíduos’. (ERBOLATO, 1991, p. 31).

Jornalismo interpretativo, motivacional ou outra nomenclatura que venha a ser criada para representar este gênero, em síntese, é possível dizer que há uma convergência de características neste tipo de jornalismo: explicação das causas de um fato, localização dele no contexto social (ou histórico) e suas conseqüências (ERBOLATO, 1991).

“Há necessidade de separarmos os três aspectos da divulgação de um fato: informação, interpretação e opinião” (ERBOLATO, 1985, p. 34). Segundo o referido autor, há os que resistem à prática do jornalismo interpretativo, alegando que, com ele, se pretende transmitir aos leitores opiniões disfarçadas em forma de análises e interpretações.

“O jornalismo interpretativo não pretende regressar aos velhos tempos, quando as notícias, os comentários e as opiniões eram publicados em um só texto, de forma entremeada [...], deseja aprofundar-se na análise das ocorrências e complementá-las com matérias paralelas, *mas sem que seja emitida qualquer opinião*” (ERBOLATO, 1984, p. 34). Para o referido autor, interpretar objetivamente é mais difícil que informar, já que no processo de pesquisa, de investigação e de análise dos acontecimentos, os fatores

subjetivos têm mais oportunidade de se manifestar do que quando simplesmente são descritos os fatos, assim como a informação, às vezes, também é difícil de ser redigida, dentro de rigorosa objetividade.

Em seus 40 anos de veiculação, o semanário *Veja*, escolhido para observar as duas crises aéreas neste estudo, parece propor um Jornalismo de caráter interpretativo, com aprofundamento da Notícia, ocupando espaço importante como formador de opinião na sociedade brasileira. Estende esta interpretação em sua versão *online* ao criar, como já vimos, um *hotsite* sobre Desastres Aéreos. Assim, este gênero jornalístico torna-se categoria fundamental na análise que realizaremos a seguir. Também dialoga com o método escolhido, uma vez que a contextualização social e histórica são uma de suas mais marcantes características.

1.4.2 Crises de Imagem

Antes de conceituarmos a categoria de análise Crise de Imagem, é importante compreendermos o que entendemos por Imagem neste estudo. Com o propósito de distingui-la da Imagem visual da Fotografia, torna-se fundamental situá-la no contexto da Comunicação das Organizações, de forma a contribuir para a discussão que vamos propor a seguir acerca das Crises de Imagem das companhias aéreas envolvidas em acidentes.

Mesmo ao distingui-la da Imagem visual referida anteriormente, a Imagem de uma organização pode ser compreendida como uma “fotografia” que um indivíduo ou determinado grupo têm da mesma, a partir da carga de informações e interações que recebe e estabelece, sendo esta complexa, multifacetada e, às vezes, ambígua.

A relação com a Imagem visual foi trazida aqui de forma metafórica, pois é importante que seja feita a distinção dos conceitos de imagem visual e organizacional. “Transcendendo o conceito de *figura* (imagem visual), chegamos à natureza mais profunda da imagem, como *modelo mental*” (TONI, 2009, p. 239).

A Imagem é o “que evoca uma determinada coisa, por ter com ela semelhança ou relação simbólica. Produto da imaginação, consciente ou inconsciente; visão” (DUARTE, 2002, p. 189). Imagem é, portanto, um “modelo mental” (TONI, 2009, p. 239) daquilo que as pessoas acreditam que as coisas são ou parecem ser.

[...] Imagem é o conjunto de significados pelo qual um objeto é conhecido e que o indivíduo utiliza para descrevê-lo, lembrá-lo e com ele se relaciona. É o resultado da interação com as crenças, idéias, sentimentos e impressões do indivíduo sobre o objeto, sendo que o objeto pode ser substituído por marca ou organização, e pessoas diferentes podem ter imagens diferentes de um mesmo objeto. (DOWLING, 1986, p. 23).

O ambiente organizacional apropriou-se deste conceito, trazendo a visão de Imagem empresarial ou corporativa, compreendida como um conjunto das percepções em relação a uma empresa, tanto junto a seus consumidores como a grupos de pessoas e ao mercado como um todo. Essas percepções são a visão externa em relação a diversos aspectos da empresa, como tamanho, objetivos, postura diante do mercado, produtos fabricados ou serviços prestados, qualidade desses produtos/serviços, volume de produção e de faturamento, rentabilidade, contemporaneidade, etc.

Os grupos de pessoas, que formam diferentes conjuntos de percepções, são denominados, genericamente, de *Stakeholders*. Em sentido literal, *Stakeholder* significa proprietário de interesse. Em outras palavras, é quem tem interesse em relação à Organização, podendo afetar ou ser afetado por esta, o que inclui, no caso de uma companhia aérea, Governo, Mídia, funcionários, acionistas, fabricantes de aviões, concorrência, agentes de viagem, concorrentes, passageiros, etc. Assim, os *Stakeholders* atuam, de forma fundamental, na construção da Imagem das Organizações.

O conceito de Imagem é compreendido por muitos autores de forma análoga a outros termos, tais como Reputação e Credibilidade. É necessário, porém, que façamos uma distinção entre estes conceitos.

No caso do conceito de Reputação, embora alguns autores o utilizem como sinônimo de Imagem, recentes estudos destacam duas características distintivas. Segundo estas pesquisas, Reputação é construída ao longo dos anos e tem como base as ações e comportamentos da organização (BAUMER; GREYSER, 2003).

Podemos dizer que o conceito de Reputação diferencia-se do conceito de Imagem por seu aspecto mais perene. A Imagem constitui um elemento mais sazonal na percepção dos *Stakeholders*, enquanto a Reputação diz respeito à trajetória organizacional e suas sucessivas imagens.

O conceito de Reputação, por sua vez, aborda consolidação de diversas imagens ao longo dos anos, sendo uma representação coletiva das ações e resultados da organização, através do qual descreve-se a habilidade da organização em gerar valores para os múltiplos stakeholders (ALMEIDA, 2008, p. 41).

Reputação tem se tornado um dos aspectos de grande valor na relação das Organizações com a sociedade, sendo considerada como um diferencial competitivo diante do cenário de concorrência acirrada, globalização, aumento da oferta, novas legislações e regras comerciais, etc. Constitui um mecanismo através do qual os observadores externalizam suas expectativas sobre a Organização e se cria ao longo do tempo, como resultado de repetidas interações e experiências acumuladas (ALMEIDA, 2008). É, portanto, uma subcategoria importante neste estudo, dentro da abordagem da Crise de Imagem.

Garantir uma boa Reputação pode trazer não somente resultados intangíveis, de médio e longo prazo para a trajetória organizacional, mas, também, retorno financeiro, o que é particularmente importante para organizações com fins lucrativos, conforme descrito no início deste estudo. Em matéria, intitulada, “O Poder de blindar a Marca”, de jan./fev. de 2009, o repórter Andreas Müller, da Revista Amanhã Economia e Negócios, revela dados de uma pesquisa recente sobre o assunto.

Um estudo do *Reputation Institute*, de Nova Iorque, mostra que os ativos intangíveis – aí incluídos a marca e a reputação corporativa – respondem, em média, por quase 65% do valor de mercado das empresas de capital aberto. É verdade que existem divergências quanto a esse percentual (MÜLLER, 2009, p. 45).

Para o consultor Jaime Troiano (2009, p. 44)⁵⁷, “Reputação é a capacidade que uma empresa tem de cumprir as promessas feitas a seus clientes”. Para ele, uma boa Reputação ajuda a proteger as empresas contra ondas de desconfiança e eventuais turbulências de mercado. “É como uma blindagem que evita perdas exageradas, contém a fuga de clientes e auxilia as companhias a obter resultados acima da média. Ainda mais quando a

⁵⁷ Entrevista concedida à Revista Amanhã n° 250 – Janeiro/Fevereiro de 2009.

conjuntura é adversa”, explica o consultor. A consultora Lígia Fascioni (2009, p. 45)⁵⁸, especializada em gestão da identidade corporativa, corrobora a idéia de Troiano: “A empresa que consegue surpreender durante uma crise ganha crédito. As pessoas olham para ela com mais atenção e cuidado. Com planejamento, é possível construir uma boa reputação”.

Conforme Rosa (2006, p. 124), a “Reputação é uma forma de percepção – e não apenas uma forma de ação”. Para o referido autor, ter Reputação é muitos saberem como você é, a quais valores está associado e que emergem, inclusive, nos momentos de crise. Assim, reconhecemos a importância das práticas cotidianas na construção da Reputação, mas enfatizamos seu aspecto de percepção, sobre o qual a empresa possui controle limitado. “Criar uma Reputação é construir uma Imagem que provoque uma percepção, que desperte a fé” (ROSA, 2006, p. 134).

No mercado, o termo Credibilidade é outra palavra que tem se tornado sinônimo freqüente de Imagem. Lucas (2004) defende que a Credibilidade de uma empresa pode funcionar como uma alavanca dos negócios ou como um “calcanhar-de-aquiles”. A autora aponta a Credibilidade, construída pelas Organizações por meio de uma relação mais sinérgica com *stakeholders*, como fundamental, para a gestão de crises.

Acidentes acontecem e não destruirão a credibilidade de uma companhia se ela tiver alicerçado suas posturas cotidianas em uma política de transparência. O contrário, porém, nem sempre é verdadeiro. A sucessão de descuidos, ainda que aparentemente imperceptíveis, na interface com os *stakeholders*, tem efeito cumulativo e fragiliza a empresa (LUCAS, 2004, p. 35),

Para Duarte (2002, p. 381), a Credibilidade é o que sedimenta uma Imagem e pode ser considerada um patrimônio; episódios positivos e negativos vão moldando a empresa ao longo dos anos e isto a torna mais ou menos vulnerável ao contexto em que está inserida.

⁵⁸ Entrevista concedida à Revista Amanhã nº 250.

Outro termo, utilizado de forma análoga, à Imagem é o de Identidade. Como os seres humanos, as empresas possuem identidades, características próprias que as diferenciam umas das outras. Identidade e Imagem, portanto, têm sentidos semelhantes. “[...] a identidade de uma empresa não está em si mesma, mas na visão que o consumidor e a opinião pública têm dela [...]” (BRANDÃO; CARVALHO, 2003, p. 191).

Segundo Torquato (2002, p. 163), “[...] por Imagem, deve-se entender aquilo que a empresa deseja projetar. Diferencia-se, portanto, da Identidade. A Identidade é o caráter, o conceito básico, a personalidade da organização”. Para Marchiori (2008, p. 37), “[...] enquanto a Identidade é construída internamente, representando a visão compartilhada por membros da Organização, Imagem e Reputação são construídas, externamente, tendo como foco as múltiplas audiências”.

O efetivo gerenciamento da Identidade contribui para a construção de uma Imagem corporativa favorável e, ao longo do tempo, de uma reputação positiva, de forma que os *stakeholders* tenham uma disposição favorável em relação à organização (ALMEIDA, 2008, p. 36)

Neste estudo, optamos pelo uso do termo Imagem, em Rosa (2001), compreendendo suas interconexões com os demais conceitos, aqui, referidos, em especial em momentos de crise.

Semelhante ao antigo Império Romano, onde construções colossais eram sustentadas por pilares, a Imagem de uma Organização, também, pode ser sustentada, simbolicamente, por pilares, na visão de Rosa (2001). Vejamos, a seguir, os cinco pilares de apoio da Imagem na concepção deste autor. O primeiro pilar diz:

Imagens estão baseadas não apenas em fatos, mas são condicionadas fortemente por valores. Os valores associados a uma imagem às vezes são mais influentes do que os fatos objetivamente pertencentes a ela (ROSA, 2001, p. 85).

A percepção das pessoas a respeito da Imagem de uma Organização não está baseada em fatos, mas em valores pessoais aos quais as pessoas a associam (ROSA, 2001, p. 84). Logo, por exemplo, se uma empresa aérea não

dá a devida atenção a um passageiro, por exemplo, a impressão dele a respeito da empresa pode ser de desinteresse ou descaso. Imagine esta mesma situação no caso de um acidente aéreo: não dar atenção ou assistência aos familiares de vítimas pode, e provavelmente vai, significar o fim de uma excelente reputação construída por anos.

O segundo pilar da Imagem diz que “[...] os mesmos fatos, vistos a partir de novos valores, podem assumir novo significado.” (ROSA, 2001, p. 86). Com o passar do tempo, a percepção das pessoas sobre o mundo se modifica. A tecnologia é um bom exemplo, para entendermos como um acontecimento pode adquirir significados diferentes. Antes encarada como uma ameaça à humanidade e ao emprego dos seres humanos, hoje, a tecnologia é vista como facilitadora de processos administrativos e como fator indispensável, para o crescimento de diversas organizações, espalhadas pelo mundo todo.

Trazendo esta discussão, para nosso objeto de estudo, em um contexto de sucessivos acidentes aéreos, com circunstâncias semelhantes ou, ainda, envolvendo a mesma companhia aérea ou fabricante de aeronave, este pilar pode se manifestar, uma vez que novos significados podem surgir.

O terceiro pilar da Imagem diz respeito às associações, que são feitas a uma Organização, mesmo sem uma interação direta com a mesma:

[...] o ser humano não precisa viver uma realidade para se convencer da Imagem a ela associada. O conhecimento, o saber, o estudo, a tradição, a cultura permitem que o homem construa uma imagem do mundo, aceitando como verdadeiras premissas que ele não pôde checar pessoalmente (ROSA, 2001, p. 87).

Este terceiro pilar pode ser percebido, quando milhares de pessoas, que nunca viajaram de avião passam a ter uma Imagem sobre determinada companhia aérea, de forma, praticamente, exclusiva por meio do discurso midiático e da opinião de outros *Stakeholders*. Isso quer dizer que a Imagem é

moldada pelas pessoas, através do seu conhecimento, do seu repertório⁵⁹. Baseia-se, portanto, nas verdades nas quais cada um acredita, estabelecidas individualmente.

“A Cultura, [...] entendida como os laços que nos ligam culturalmente, é o quarto pilar da Imagem” (ROSA, 2001, p. 88). Segundo Rosa (2001), o desconhecimento daquilo que é produto da cultura de um determinado povo “cega” quem não pertence a ele. Uma Imagem depende do meio em que está exposta para ser compreendida.

O quinto pilar diz respeito à natureza da Imagem. “[...] imagens podem ser comparadas apenas com imagens. Não podem ser comparadas com nenhuma outra coisa da realidade externa a elas” (ROSA, 2001, p. 90). Este pilar mostra a importância do Imaginário construído, que, por vezes, ganha mais força que a própria realidade.

As Crises de Imagem são cada vez mais comuns no cotidiano organizacional. Qualquer organização, com ou sem fins lucrativos, independentemente de tamanho, ramo de atividade, origem, pode vir a enfrentar uma crise. Entende-se como crise:

Momento crítico que pode acontecer a qualquer empresa, a qualquer momento, e é preciso estar preparado para enfrentá-lo. Isso significa ter pessoas autorizadas e capacitadas a efetuar ações urgentes e adequadas (BUENO, 2003, p. 238)

Nesta mesma linha, Lopes (2000, p. 67) enfatiza que: “[...] Qualquer coisa negativa que escape ao controle da empresa e ganhe visibilidade tem potencial para detonar uma crise”. O presidente da Associação Brasileira de Agências de Comunicação (ABRACOM), Reis⁶⁰ (2008) destaca que atualmente há uma “lupa” sobre as empresas e todos estão de olho nelas. E, pelo fato de estarem monitoradas pelo mercado 24h por dia, o espaço para erros é cada vez menor. “A conduta das empresas é constantemente monitorada. Nesse sentido, a

⁵⁹ Entende-se como repertório o conjunto de todas as experiências de uma pessoa; vivência. (Nota da autora)

⁶⁰ Citação proferida durante a palestra “Comunicação, Prevenção e Gestão de Crise”, em 10 de julho de 2008, no *Meeting* de Marketing da Federasul.

atitude mais eficiente é agir assim que forem detectados os elementos que potencialmente poderão evoluir para uma crise”.

Em algumas situações, o sucesso de uma Organização faz com que esta seja mais vulnerável às crises do que uma sem sucesso. Segundo Rosa (2001, p. 22), “[...] o sucesso não é um antídoto das crises. Ao contrário, funciona muitas vezes como um passaporte para elas”. Outra questão diz respeito à ética empresarial. “A seriedade e a ética certamente ajudam a evitar a concorrência de crises de imagem, mas não representam um salvo-conduto para que você ou sua organização jamais venha a passar por elas” (ROSA, 2001, p. 21).

De acordo com Glüer⁶¹ (2007), toda Crise pode viver três etapas distintas:

- a) Pré-crise: etapa composta da percepção e análise de risco das possíveis crises, que a organização poderá viver;
- b) Ápice: momento em que a crise aflora e torna-se necessário o uso de ferramentas de gerenciamento;
- c) Pós-crise: etapa em que se avaliam os impactos da crise na reputação da organização.

Muitos são os exemplos de como o mundo dos negócios e a sociedade são cada vez mais sensíveis à forma como as crises são divulgadas e resolvidas: um defeito de fabricação, que acarreta acidentes, descobertas de fraudes, envolvendo funcionários de alto escalão, um produto estragado, corrupção, greves, desastres de avião, desvalorização brusca da moeda, catástrofes, incompetências administrativas, fracasso nas vendas de um produto recém-lançado, em tipologia, que será descrita a seguir neste estudo.

Em 1989, nos Estados Unidos, Japão e Europa, traços de benzina foram descobertos nas garrafas de água Perrier, causando comoção junto à Opinião Pública. A crise da Perrier deveria terminar com o recolhimento mundial das

⁶¹ A autora desta pesquisa ministra, desde 2007, o curso Comunicação no Gerenciamento de Crises, realizado pela Coletiva EAC, para o qual produziu apostila, com reflexões teóricas sobre o tema.

garrafas, mas como relata Mamou (1992, p. 76), não foi isso que aconteceu: “[...] alguns dias depois da descoberta da benzina, os dirigentes da Perrier organizaram uma entrevista coletiva. Pouco habituados a esse gênero de operação, cometeram erro sobre erro”⁶².

No dia seguinte à entrevista, prossegue o autor, o conjunto da comunicação da crise foi entregue ao grupo de Relações Públicas americano Burston Marsteller, que havia sido responsável pela condução, nos Estados Unidos, de casos como o Tylenol (descrito a seguir). Os executivos da empresa contratada buscaram informações com especialistas em hidrologia e desenvolveram um plano de Comunicação rápido e preciso, associado à campanha publicitária e relançamento do produto.

O medicamento Tylenol é protagonista de outra crise emblemática. Na década de 1980, várias pessoas morreram em diferentes pontos do território americano depois de ingerirem cápsulas do produto. A Johnson & Johnson, fabricante do Tylenol⁶³, ficou sabendo do problema pela Imprensa, como relata Neves (2002, p. 37):

Na manhã de 30 de setembro de 1982, Robert V. Andrews, assistente de relações públicas da Johnson & Johnson, recebeu um telefonema de um repórter de Chicago informando que pessoas, na cidade, estavam morrendo envenenadas pelo Tylenol. Queria que a empresa falasse a respeito.

A Johnson & Johnson foi, totalmente, mobilizada, “para enfrentar esta crise sem precedentes”, segundo o relato de Mamou (1992, p. 77). A empresa abriu as suas portas para a Mídia, todos os pedidos de entrevistas foram aceitos. Além do *recall* de um lote de 93 mil vidros de Tylenol, a organização foi em busca de uma explicação para o ocorrido, pois estava convencida de que a confusão acontecera durante a distribuição do produto e não no processo de fabricação⁶⁴.

⁶² Sala mal adaptada para a entrevista, horário tardio e falta de clareza nas explicações foram alguns dos equívocos de comunicação cometidos pela empresa, segundo Mamou (1992, p.76-77).

⁶³ O Tylenol garantia 35% do mercado de analgésicos que era, à época, em torno de um bilhão de dólares e responsável por 20% do lucro da empresa, segundo Neves (2002, p. 37).

⁶⁴ De fato, comprovou-se depois que cianureto fora colocado no medicamento, na fase de pós-produção, por um terrorista desconhecido ou psicótico (NEVES, 2002, p. 38).

Paralelamente, uma nova embalagem de segurança foi concebida e, logo, começou a ser produzida, para acabar com a possibilidade de envenenamentos nos locais de venda. Na descrição de Neves (2002, p. 38),

[...] foi a violação criminosa da embalagem do Tylenol que obrigou a indústria a dar um salto qualitativo em termos de empacotamento, nascendo a embalagem à prova de violação, usada, posteriormente, também, para outros produtos.

O referido autor também faz um balanço desta crise: "Estima-se que o caso Tylenol tenha custado à Johnson & Johnson a bagatela de 1,5 bilhão de dólares. A mídia falou mais do caso do que do assassinato de Kennedy, em 1963." (NEVES, 2002, p. 39).

O Brasil, também, coleciona diversos casos de crises empresariais junto à Opinião Pública. Um episódio recente, relatado por Neves, envolve um menino de 7 anos, que teve seu olho atingido por um brinquedo distribuído dentro do ovo de chocolate da marca Trakinas, produzido pela *Kraft Foods* do Brasil. Na narrativa, Neves (2002, p. 194-195) explica que a empresa transferiu o menino do Sistema Único de Saúde – SUS – para um apartamento particular, localizou o melhor oftalmologista da região, deslocou um profissional de comunicação para o hospital, a fim de lidar com a Imprensa e autoridades. Paralelamente, três mil vendedores foram convocados para fazer o *recall* dos ovos de Páscoa que estavam nas dezenas de milhares de postos de venda. Para o referido autor, esta é mais uma história de habilidade no gerenciamento de crises organizacionais com a Opinião Pública, que serve, para ilustrar esta pesquisa.

Outro caso, que marcou a história recente das crises empresariais brasileiras, envolveu a própria TAM, há mais de dez anos. Conforme já mencionamos no histórico da companhia, apresentado, anteriormente, em 1996, onze anos antes do voo 3054 – um Fokker 100 que saiu do aeroporto de Congonhas, em São Paulo, com 99 pessoas a bordo, caiu logo depois da decolagem sobre um bairro na periferia do aeroporto.

Conforme Neves (2002), na época, a TAM fez o que de melhor se pode fazer em crises dessa natureza. Desde o início, ocupou todos os espaços. Socorreu, de imediato, os sobreviventes das casas atingidas. Seu então presidente e fundador da empresa – Comandante Rolim – que estava fora do país, tão logo soube da notícia, voltou ao país imediatamente. E como era de seu feitio, foi para a linha de frente e enfrentou a Imprensa. Monitorou as especulações em torno da caixa-preta. Facilitou o entendimento, por parte da imprensa _ e, por conseqüência, da Opinião Pública – sobre o problema técnico, explicando didaticamente a questão do reverso. O referido autor comenta que o trabalho da TAM e de seu presidente fortaleceu a Imagem da instituição, como empresa que assume responsabilidades.

Os exemplos, citados, reforçam que é preciso, em momentos de Crise, informar e agir com agilidade e transparência, sob pena de aprofundar os prejuízos e comprometer a Reputação Organizacional.

Rosa (2008) classifica as Crises em dois tipos: Políticas e Empresariais. Para o pesquisador, a Crise mais clássica, no Brasil, é aquela que acontece na fronteira entre o público e o privado. Entretanto, defende que o pior tipo de crise é aquela que atinge o produto, pois massacra a marca e coloca em dúvida a confiança do consumidor.

Segundo Glüer (2007), há dois tipos de crises nas empresas: as Internas e as Externas. Na primeira, a Organização deve buscar estratégias para trazer de volta a normalidade operacional. Já a última é mais grave e constitui-se de crises que extrapolam o ambiente interno, afetando diferentes públicos de interesse e ganhando repercussão na Mídia.

Neves (2008), também, considera que apesar da variedade enorme de tipos de crises, as mais comuns são aquelas que se relacionam com clientes e consumidores. Todavia, ele também destaca o crescente número de crises que envolvem questões ambientais. E, para ele, as crises mais difíceis de serem administradas são aquelas que resultam na perda de vidas.

Segundo Lerbinger (1997, p. 24), existem sete tipos de crises divididas em três classes:

- 1) Crises do mundo físico: natureza e tecnologia;
- 2) Crises de atmosfera humana: confrontação e malevolência;
- 3) Crises de Falha Gerencial: valores distorcidos, fraude e má conduta.

As Crises Naturais são, geralmente, chamadas de desastres. Esse tipo de crise compreende furacões, maremotos, tsunamis, avalanches, entre outros. Crises naturais são vistas, via de regra, como atos divinos e, recentemente, têm sido associadas à utilização errônea dos recursos naturais pela humanidade nas últimas décadas⁶⁵.

As Crises Tecnológicas ocorrem, quando os seres humanos tentam controlar ou converter o ambiente físico. Quando a tecnologia se torna complexa demais e conectada a outro sistema e algo inesperado ocorre no sistema como um todo, então uma crise tecnológica é presumível.

As Crises de Confrontação são provocadas por indivíduos descontentes, Governo e vários grupos de *stakeholders* para ganhar a aceitação de suas reivindicações e expectativas e, em casos extremos, buscar mudanças radicais no sistema.

As Crises de Malevolência ocorrem, quando indivíduos adversários usam meios ilícitos ou outras táticas extremas com o propósito de expressar hostilidade e desestabilizar ou destruir uma organização, país ou sistema econômico.

As ações e omissões dos gestores dentro de uma organização são a principal causa das Crises de falha de gestão e são divididas, conforme Lerbinger (1997, p. 26) em três subtipos:

⁶⁵ O aquecimento global pode ser definido como o aumento da temperatura média da Terra. A medida que a temperatura da Terra se eleva, catástrofes naturais, como furacões, secas e inundações tornam-se mais frequentes. Disponível em: <http://www.knowledge.allianz.com.br/br/climate_change/global_warming_definition.html>. Acesso em: 21 fev. 2010, às 10h10min.

O primeiro subtipo de crise, causada por falha de gestão, são as crises por valores distorcidos, causadas quando os gestores favorecem, em termos econômicos, os ganhos de curto prazo e negligenciam os valores sociais.

O segundo subtipo, as crises por fraude ou pela prática deliberada de enganar o público, ocorrem quando a administração esconde ou deturpa informações sobre si e sobre seus produtos nas relações, principalmente, com os consumidores. A administração sabe, mas não diz: ou pior, afirma uma mentira.

O terceiro subtipo, as crises por má conduta da gestão, passaram a ocorrer, com mais frequência, após a erosão da moralidade e da integridade e incluem o uso de informação privilegiada, o comércio ilegal de informação, o comportamento criminoso de diversas economias e uma variedade de outros abusos.

Forni (2003, p. 365) ressalta que, ao contrário de anos atrás, não alcançam publicidade natural apenas as crises decorrentes de calamidades ou eventos de grande porte, mas também de fatos aparentemente simples e tidos como insignificantes, porém que podem alcançar dimensões bem maiores do que a empresa imaginava.

O *Institute for Crisis Management*⁶⁶ enumera em quatro as causas básicas, para as Crises nas Organizações:

1. Atos de Deus;
2. Problemas mecânicos;
3. Erros humanos;
4. Decisões ou indecisões de gestão.

Pereira et al (2009) identificam a seguinte tipologia de crises de reputação organizacional⁶⁷:

⁶⁶ Disponível em: <<http://www.crisisexperts.com/>>. Acesso em: 20 out. 2008.

- a) Crises de relacionamento com clientes;
- b) Crises de relacionamento com ONGs;
- c) Crises de relacionamento com empregados e sindicatos;
- d) Crises de relacionamento com poderes públicos;
- e) Crises de relacionamento com a imprensa;
- f) Crises de relacionamento com acionistas;
- g) Crises de postura e atitudes da direção da organização;
- h) Crises de postura e atitudes de funcionários diretos ou indiretos;
- i) Crises de postura e atitudes de fornecedores.

Segundo Duarte (2002), a característica mais perigosa de uma crise é a surpresa. Tão logo um comentário desordenado é lançado pela Mídia, um novo produto seja danoso a um consumidor ou um serviço não o satisfaça, gera-se uma onda inusitada de negatividade, o que abala a imagem de qualquer organização.

Do ponto de vista de Comunicação, sugere-se como crise todo aquele acontecimento que, pelo seu potencial, tem o poder de suscitar pauta negativa na mídia. Mamou (1992, p. 52-53) reforça este conceito, ressaltando o aspecto econômico das crises empresariais:

A imprensa informa sobre a má qualidade nas relações sociais numa fábrica ou um balanço ruim e lapida as atrapalhadas financeiras de um empreendedor, assim como elogia um concorrente bem sucedido. [...] Essa visibilidade melhor do mundo econômico tornou as empresas extremamente sensíveis às correntes de ar geradas pelos meios de comunicação.

Neves (2002), então, propõe a denominação Crise Empresarial com a Opinião Pública (CEOP):

⁶⁷ Estes autores utilizam a expressão Crise de Reputação Organizacional, similar ao conceito de Crise Empresarial com a Opinião Pública, apresentado por Neves (2002) e adotado neste estudo. (Nota da autora)

Uma situação que surge quando algo feito pela organização – ou deixado de fazer – ou ainda de sua responsabilidade afeta, afetou ou poderá afetar interesses de públicos relacionados à empresa e o acontecimento tem repercussão negativa junto à opinião pública (NEVES, 2002, p.15).

A consciência das Organizações sobre a importância do gerenciamento de Crises de Imagem é fenômeno recente. Conforme Rosa (2001), antes, gerenciar crises significava apenas enfrentar acontecimentos, como calamidades ou riscos físicos. Hoje, a Mídia acompanha os passos da Organização, desde a divulgação da crise até o relacionamento com os clientes atingidos (DUARTE, 2002).

Quando se está dentro de uma crise, sem saber direito como enfrentá-la, [...], é só aí, infelizmente, que muitos se dão conta de que bem melhor teria sido agir muito antes, para que aquele verdadeiro inferno não estivesse acontecendo (ROSA, 2001, p. 21)

Segundo Torquato (2002), muitas empresas perdem a batalha contra uma crise por falta de comunicação em volume e intensidade adequados. Comunicar-se mal, não atender as expectativas da Mídia, deixá-la sem respostas ou ser omissos são sintomas de um mau gerenciamento de crises.

Com a autonomia e o avanço midiático, “[...] a administração de crises preocupa-se também com fatos aparentemente simples e insignificantes e que assumem dimensões bem maiores do que as empresas desejam e imaginam” (DUARTE, 2002, p. 365).

Em face deste cenário, administrar crises ganhou formas mais abrangentes com o passar dos anos. Atualmente, o gerenciamento de Crises de Imagem é um novo campo interdisciplinar⁶⁸, que envolve diferentes áreas do conhecimento: Administração, Direito, Psicologia, Comunicação.

“A administração de crises consiste em um método para prover organizações ou pessoas dos meios e das ações necessárias para detectar e

⁶⁸ As práticas de ensino, pesquisa e extensão da universidade e seu diálogo constante com a sociedade inserem-se em um cenário que por muito tempo teve a fragmentação como característica. Interdisciplinaridade é uma visão de ciência que estimula as trocas entre as disciplinas, rompendo com esta fragmentação (Nota da autora).

conduzir crises de imagem” (ROSA, 2001, p.101). Um plano de crise envolve ações estruturadas por uma equipe responsável a fim de evitar que a crise avance e ultrapasse as fronteiras visíveis do horizonte, tornando-se incontroláveis e, por fim, lesando a Imagem das organizações.

Referido pelos autores como Plano de Contingência⁶⁹, este é um conjunto de medidas a serem tomadas no momento de gerenciamento de uma Crise de Imagem. Friedman (2007, p. 1) recomenda o seguinte conjunto de medidas em uma situação de crise⁷⁰:

- a) ofereça informações, para reduzir a possibilidade de especulações e informações imprecisas do que está sendo relatado ao público;
- b) nunca diga “sem comentários”. Ao invés disso, diga a repórteres que a situação ainda está sendo revista e que você fará uma declaração assim que estiver a par de todos os fatos;
- c) responda, rapidamente, para definir e controlar a percepção pública de como você está lidando com a crise ou a Mídia vai fazer isso por você;
- d) mostre compaixão e preocupação com as pessoas envolvidas;
- e) nunca especule. Se o entrevistador disser algo inverídico, corrija as informações;
- f) relate suas próprias notícias ruins. Se você acha que a Mídia pode encontrar algo sobre o que aconteceu, então conte primeiro. Se eles forem a fundo, podem decidir que você é culpado antes que você tenha chance de responder;
- g) admita erros. Se você cometeu um erro, explique porque esse erro aconteceu e o que você está fazendo para resolver o problema. Não tenha medo de dizer que você está arrependido;

⁶⁹ Contingência é uma qualidade atribuída a algo incerto, duvidoso, passível de acontecer ou não, eventual (Nota da autora).

⁷⁰ Livre tradução da autora.

h) mantenha as informações “*on the records*”⁷¹. Se você não quiser que algo seja divulgado, então não comente.

Neste estudo, a categoria Crise de Imagem será fundamental, para a análise dos acidentes aéreos, aqui, proposta. “Crise de imagem constitui um conjunto de eventos, que pode atingir o patrimônio mais importante de qualquer entidade ou personalidade que mantenha laços estreitos com o público: a credibilidade, a confiabilidade, a reputação” (ROSA, 2001, p. 23).

O autor complementa: “as Crises de Imagem são bem particulares, pois se caracterizam por um clima de comoção e por uma ampla difusão de informações, através dos veículos de comunicação” (ROSA, 2001, p. 24).

A visão teórica de Rosa será nosso norte nesta discussão acerca das crises envolvendo o setor da aviação, especificamente os acidentes ocorridos nos voos TAM 3054 e Air France 447. Vamos observar se houve ou não Crise de Imagem envolvendo cada uma das companhias após os acidentes ocorridos, tendo como ponto de partida a reputação anterior de cada companhia.

1.4.4 Cultura

A Cultura é um daqueles conceitos tão amplos que tornam difícil e imprecisa qualquer tentativa de definição. Etimologicamente, a palavra cultura provém do latim de *Cultura*, portanto não sofrendo tradução para o português e é usada, como para os antigos romanos, para designar o ato ou efeito de cultivar. É possível depreender, então, que a cultura precisa ser ‘cultivada’, mantida e que como tudo que é cultivado nasce, cresce e declina.

Johnson (2006) sugere que o termo, “Cultura”, tem valor como um lembrete, mas não como uma categoria precisa.

⁷¹ É recorrente no jornalismo usar a expressão “*off the records*” para informações que vazam, não oficiais. (Nota da autora)

Existe, por um lado, aqueles que insistem que as “culturas” devem ser estudadas como um todo e, *in situ*, localizadas, em seu contexto material. Desconfiados das abstrações e da “teoria”, sua teoria prática é, na verdade, “culturalista”. Eles são, frequentemente, atraídos por essas formulações em Raymond Williams ou em E.P. Thompson, os quais falam de culturas como formas globais de vida ou como formas globais de luta (JOHNSON, 2006, p.41-42).

Em razão do vasto número de estudos já realizados sobre Cultura, um dos obstáculos teóricos tem sido justamente a falta de uma uniformidade conceitual em relação ao termo. O estudo, realizado por Geertz (1989), tendo como foco específico a Cultura das Organizações, apresenta esta diversidade de conceitos. Abaixo, listamos dez conceitos diferentes encontrados na pesquisa do autor:

1. “o modo de vida global de um povo”
2. “o legado social que o indivíduo adquire de seu grupo”
3. “uma forma de pensar, sentir e acreditar”
4. “uma abstração do comportamento”
5. “uma teoria, elaborada pelo antropólogo, sobre a forma pela qual um grupo de pessoas se comporta realmente”
6. “um celeiro de aprendizagem em comum”
7. “um conjunto de orientações padronizadas para os problemas recorrentes”
8. “comportamento aprendido”
9. “um mecanismo para regulamentação normativo do comportamento”
10. “um conjunto de técnicas para se ajustar, tanto ao ambiente externo, como em relação aos outros homens”

Opondo-se a essa fecundidade de conceitos, Geertz (1989, p. 24) defende que a Cultura pode ser tratada como “[...] sistemas entrelaçados de signos interpretáveis”. Srour (1998), na mesma linha, entende Cultura como uma força misteriosa, que conduz a uma viagem simbólica, imaterial, pelo universo das organizações. Esta força muitas vezes é imperceptível a um estranho que entra no ambiente, mas aos que dela fazem parte – *os iniciados, nas palavras do referido autor* - é tão natural como ar que se respira e, muitas vezes, inquestionável. É como um mistério que paira no ar e faz o papel de Esfinge, perguntando ao visitante: “decifra-me ou te devoro”.

Podemos destacar, ainda, a importante contribuição dos Estudos Culturais na discussão acerca da Cultura, atribuindo-lhe “um papel que não é totalmente explicado pelas determinações da esfera econômica”, compreendendo a mesma em sua “autonomia relativa”, não dependente das relações econômicas, nem seu reflexo, mas influenciada e com conseqüências das relações político-econômicas (ESCOSTEGUY, 2006, p. 144).

O conceito de Cultura Organizacional também torna-se relevante neste estudo, por seu foco em duas empresas do setor da aviação. Segundo Chiavenato (2003), a cultura organizacional ou cultura corporativa é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os membros da organização. Ela se refere ao sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma Organização das demais.

Para Robbins (1999), Cultura Organizacional refere-se a um sistema de significados partilhados mantido por seus membros que distingue a organização de outras organizações. Este sistema de significados partilhados é, num exame mais detalhado, um conjunto de características-chave que a organização valoriza.

Neste estudo, entendemos Cultura, como vários Textos, que se constroem socialmente, também denominado por Barthes (1984) como Inter-texto. Inicialmente, é interessante compreender a visão de Barthes sobre o Texto.

[...] tecido dos significantes que constitui a obra, porque o texto é o próprio aflorar da língua, e porque é no interior da língua que a língua deve ser combatida, desviada: não pela mensagem de que ela é o instrumento, mas pelo jogo de palavras de que ela é o teatro (BARTHES, 2009, p. 16).

Barthes (1984) discute a Cultura, como um sistema geral de símbolos, regido pelas mesmas operações. Para o autor, há uma unidade do campo simbólico e a Cultura, que sob todos os seus aspectos configura-se como uma língua. Neste sentido, “o discurso não é somente uma soma de frases, é ele próprio, se assim podemos dizer, uma grande frase” (BARTHES, 1984, p. 21).

Para o autor (1984), a Cultura constitui um campo de dispersão das linguagens, que pode ser compreendida como algo que está em toda a parte e para toda a gente; a unidade das linguagens, a coincidência da palavra e da escuta. Como um texto construído socialmente, a Cultura assume a forma de um Inter-texto, entrecortado por muitas leituras, associações, excitações.

É a Cultura, o conjunto infinito das leituras, das conversas – ainda que sob a forma de fragmentos prematuros e mal compreendidos – em resumo, o inter-texto, que faz pressão sobre um trabalho e bate à porta, para entrar (BARTHES, 1984, p. 84).

Esta ideia nasce de um conceito pouco difundido de texto, denominado por Barthes (1984) como “texto-leitura”. O autor menciona “o texto que escrevemos em nós, quando lemos” como ponto de partida na construção deste Intertexto. “A Cultura, nessa perspectiva, é inseparável dos empreendimentos languageiros em geral, e da produção discursiva, em particular” (RAMOS, 2006, p. 177).

Esta lógica não é dedutiva, mas associativa: ela associa ao texto (a cada uma de suas frases) outras idéias, outras imagens, outras significações. O texto, só o texto, dizem-nos, mas o texto sozinho é uma coisa que não existe: há imediatamente nesta novela, neste romance, neste poema que leio, um suplemento de sentido, de que nem o dicionário nem a gramática são capazes de dar conta (BARTHES, 1984, p.128).

Podemos dizer que o mesmo ocorre com o relato jornalístico dos fatos do cotidiano. Nesta perspectiva, as notícias veiculadas, diariamente, nos Meios de Comunicação formam a Cultura que influencia, consideravelmente, a formação da Opinião Pública.

Assim, um texto jornalístico “[...] não é feito de uma linha de palavras, libertando um sentido único, de certo modo teológico (que seria mensagem do Autor-Deus), mas um espaço de dimensões múltiplas, onde se casam e se contestam escritas variadas” (BARTHES, 1984, p. 51-52). O autor prossegue sobre a natureza do texto:

O texto é radicalmente simbólico: uma obra que se concebe, percebe e recebe a natureza integralmente simbólica. [...] O texto é plural. Isto não quer apenas dizer que tem vários sentidos, mas que realiza o próprio plural do sentido: um plural irreduzível (e não apenas aceitável). O texto não é coexistência de sentidos mas passagem, travessia (BARTHES, 1984, p. 57-58).

Para Barthes (1984), há texto em toda a parte, onde uma atividade de significância é encenada, segundo regras de combinação, de transformação e de deslocamento nas produções escritas, é claro, mas também nos jogos de imagens, de signos, de objetos.

Texto quer dizer Tecido; mas enquanto até aqui esse tecido foi sempre tomado por um produto, por um véu todo acabado, por trás do qual mantém, mais ou menos oculto, o sentido (a verdade), nós acentuamos agora, no tecido, a idéia gerativa de que o texto se faz, se trabalha, através de um entrelaçamento perpétuo; perdido neste tecido – nessa textura – o sujeito se desfaz nele, qual uma aranha se dissolvesse ela mesma nas secreções construtivas de sua teia (BARTHES, 1999, p. 83).

Acidentes aéreos configuram, assim, Intertextos muito particulares, que associam-se a ideias, construídas em torno da aviação, remetendo a outros acidentes, despertando interesse para os aspectos relacionados à investigação das causas do acidente, o gerenciamento da crise pela companhia, etc. São Intertextos presentes no imaginário coletivo mas que renovam-se a cada desastre ocorrido, ganhando novas dimensões.

1.4.5 Poder

Diretamente relacionado à ideia de Cultura, o Poder é outro conceito que tem permeado de forma decisiva as ciências sociais, sendo de grande importância em estudos que envolvam Organizações. O termo é abrangente em seus significados. Polissêmico, pode ser sinônimo de tirania, respeito, influência, autoridade, capacidade para decidir, domínio de pessoas ou de uma nação sobre outras, carisma, manipulação, amor, força, coação.

O Poder é identificado na composição das estruturas sociais, pois para que ele ocorra é necessário o consentimento de outrem. Manifesta-se em sociedades tribais ou civilizadas e pode ser compreendido como a possibilidade de estar em situação favorável em relação a outro grupo social, decidindo, em muitos casos, o destino deste grupo.

De Maquiavel a Norberto Bobbio, vários pensadores buscaram abordar a essência do Poder, tomando por base o papel do Estado e de seus líderes. Tem sido papel das ciências críticas, em um processo auto-reflexivo, identificar estruturas condicionadoras de Poder que, acriticamente, se mostram como “naturais”, mas são, de fato, o resultado de uma comunicação sistematicamente distorcida e de uma repressão sutilmente legitimada (BAUER; GASKELL; ALLUM, 2008).

Uma contribuição importante para os estudos sobre o Poder foi dada por Foucault, a partir dos anos 1970, ao propor uma discussão teórica sobre suas técnicas, ou seja, como este domina e faz obedecer. Foucault desenvolveu uma nova concepção de Poder, a partir da ideia de que este está disseminado por todas as partes do mundo social, em uma trama complexa e heterogênea de relações, na qual as resistências também tomam parte.

Em Foucault (2001), encontramos uma análise do Poder em seus diferentes contextos históricos, como meio de controle social. Para o referido autor, as práticas disciplinares próprias do sistema de aprisionamento,

suplantam a órbita daquele meio, alcançando todos os membros da sociedade onde encontram-se contextualizadas, alastrando-se por escolas, quartéis e outros grupos sociais.

Para Srour (1998, p. 135), que propõe olhar mais específico ao Poder no ambiente organizacional, trata-se de uma “[...] relação social, não uma posse unilateral”. Prossegue afirmando que “[...] as relações sociais, internas às organizações, articulam classes sociais e categorias sociais, e dizem respeito aos processos de produção econômica, política e simbólica”. Conforme o autor (1998, p. 134), o Poder atua “[...] nos processos de controle, de articulação, de arbitragem e de deliberação”.

Neste estudo, adotaremos o referencial teórico de Barthes para a categoria Poder, por compreendermos que esta visão fornece sólidos subsídios para uma análise do discurso midiático acerca dos dois acidentes. Na ótica barthesiana, o Poder está, diretamente, imbricado na linguagem, dando a ele um caráter ideológico.

“O Poder (*a libido dominandi*⁷²) aí está, emboscado em todo e qualquer discurso, mesmo quando este parte de um lugar fora do poder” (BARTHES, 2009, p.10). Segundo o autor, há uma inocência moderna ao falar do Poder como se ele fosse um.

[...] de um lado, aqueles que o 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 ensinamentos, mas, em suma, que ele é sempre uno (BARTHES, 2009, p. 10-11).

Como os demais autores, Barthes percebe a conexão e capilaridade do Poder por todo o contexto social.

⁷² Barthes classifica poder como sinônimo de *libido dominandi*. O termo é tomado pelo aristocrata francês Marques de Sade da obra Cidade de Deus, de Santo Agostinho. É uma visão que propõe o entendimento de uma forma sofisticada de controle social, associando a liberação social a uma forma de controle.

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 liberadores que tentam contestá-lo[...] (BARTHES, 2009, p. 10-11).

O autor também aborda a presença constante do Poder em nossa sociedade, ao longo da História.

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

Barthes (2009, p. 11) chama de “discurso de poder” todo discurso que engendra o erro e, por conseguinte, a culpabilidade daquele que o recebe. O objeto em que se inscreve o Poder, para o autor, é a linguagem, ou como afirma, sua expressão obrigatória: a Língua.

A linguagem é uma legislação, a língua é seu código. Não vemos o poder que reside na língua, porque esquecemos que toda a língua é uma classificação, e que toda a classificação é opressiva: *ordo* quer dizer ao mesmo tempo repartição e combinação (BARTHES, 2009, p. 12).

Isso torna a língua um instrumento do Poder: “assim que ela é proferida, mesmo que na intimidade mais profunda do sujeito, a língua entra a serviço de um poder” (BARTHES, 2009, p. 14). E este Poder, segundo o autor, se manifesta, basicamente, de duas formas:

Nela, infalivelmente, duas rubricas se delineiam: a autoridade da asserção, o gregarismo da repetição. Por um lado, a língua é imediatamente assertiva: a negação, a dúvida, a possibilidade, a suspensão de julgamento requerem operadores particulares que são eles próprios retomados num jogo de máscaras languageiras [...]. Por outro lado, os signos de que a língua é feita, só existem na medida em que são reconhecidos, isto é, na medida em que se repetem; o signo é seguidor, gregário; em cada signo dorme este monstro: um estereótipo: nunca posso falar senão recolhendo aquilo que se arrasta na língua (BARTHES, 2009, p. 14-15).

Isso faz com que, na Língua, servidão e Poder coabitem, pois assim que enunciarmos, somos, ao mesmo tempo, mestre e escravo, na concepção de Barthes (2009). “Digo, afirmo, assento o que repito”, destaca o autor (BARTHES, 2009, p. 15).

O Poder da Língua constitui, assim, um dos campos mais pujantes da semiologia barthesiana, campo que dá suporte às opções metodológicas deste estudo, conforme veremos a seguir.

Se a semiologia de que falo voltou então ao Texto é que, nesse concerto de pequenas dominações, o Texto lhe apareceu como o próprio índice de despoder. O Texto contém nele a força de fugir infinitamente da palavra gregária (aquela que se agrega), mesmo quando nele ela procura reconstituir-se; ele empurra sempre para mais longe (BARTHES, 2009, p. 33).

Barthes (2009, p. 33) resume, ao explicar o surgimento da Semiologia: “[...] O próprio poder, como categoria discursiva, se dividia, se estendia como uma água que escorre por toda a parte”. Assim, Poder torna-se fundamental neste estudo como categoria discursiva, que revela-se na Cultura, aqui entendida como Intertexto, presente nas manifestações midiáticas, veiculadas após os dois acidentes aqui estudados.

1.4.6 Socioleto

Como vimos, anteriormente, Cultura, em Barthes, é compreendida como um Intertexto, construído a partir da soma de diferentes linguagens sociais. Estas linguagens, entendidas como uma legislação, têm, na Língua, o seu código. E esta última, por sua vez, volta-se ao exercício de servidão e Poder. Cabe, agora, discutirmos como se constroem diferentes linguagens sociais e, neste estudo, em particular, a categoria Socioleto.

Na visão de Barthes (1984), o Socioleto é um falar social que representa a linguagem de um grupo (em oposição ao *idioleto*, ou falar de um único indivíduo). Para o autor, toda a fala em nossa sociedade está fatalmente incluída em um certo *Socioleto*.

Os Socioletos podem ser Encráticos ou Acráticos. Barthes (1984, p. 102) assim concebe o Socioleto Encrático:

A linguagem encrática é vaga, difusa, aparentemente natural e portanto pouco identificável: é a linguagem da cultura de massa (imprensa, rádio e televisão) e é também, num sentido, a linguagem da conversação, da opinião corrente (da doxa⁷³); toda esta linguagem encrática é ao mesmo tempo clandestina (não podemos reconhecê-la facilmente) e triunfante (não podemos escapar-lhe): direi que ela é pegajosa.

O autor distingue a linguagem Acrática como aquela “[...] separada, cortante, desligada da doxa (portanto paradoxal)” (1984, p. 102). Comumente é compreendida como o espaço da gíria, da contraversão à doxa, de oposição ao sistema, assumindo o status de um discurso para-doxal.

Assim, aprofundemos a compreensão acerca do Socioleto Encrático. Para Barthes (1984), o discurso Encrático, submetido à mediação da Doxa, é um discurso difuso, expandido e também osmótico, que impregna as trocas, os ritos sociais, os lazeres, o campo sócio-simbólico (sobretudo nas sociedades de

⁷³ Doxa pode ser compreendida como a opinião corrente, geral, verdadeira, mediação cultural por onde o poder (ou o não poder) fala.

Comunicação de massa⁷⁴). Relaciona-se com o Poder e proporciona a segurança de uma clausura, como uma linguagem que exalta, “[...] tranqüiliza todos os sujeitos que estão dentro, rejeita e ofende os que estão fora” (BARTHES, 1984, p. 98). Baseada na opinião da maioria, podemos dizer que forma uma retórica endoxal, logo encrática.

Retomando a proposta de Barthes, podemos dizer que o Socioleto Encrático e o Acrático assume tais características, formando um clima de opinião e oprimindo os sujeitos nele abarcados.

Neste estudo, a categoria Socioleto, pode contribuir para uma melhor compreensão do discurso das capas, selecionadas no semanário *Veja*, sobre os acidentes com os voos TAM 3054 e Air France 447.

1.5 OPÇÕES METODOLÓGICAS

“A ciência empírica é um discurso abstraído e construído a partir da complexidade do mundo fenomenal que envolve, a partir da constituição de um objeto científico, uma ruptura com o mundo ‘vivido’” (EPSTEIN, 2010, p. 15). Nesta perspectiva, é sempre um desafio abstrair do cotidiano, na tentativa de um olhar científico dos fenômenos. No dinâmico cotidiano da Comunicação e, em particular do Jornalismo, esta é uma tarefa ainda mais desafiadora.

Vivemos, nas pesquisas em Comunicação, outro grande desafio. Como afirma Lopes (2003) todo estudo em Comunicação ambienta-se em uma dupla matriz. “A palavra ‘comunicação’ costuma ser empregada tanto para indicar uma

⁷⁴ O conceito de massa começou a ser redefinido nos últimos anos, em decorrência de mudanças no perfil da mídia que deixou de ter um caráter homogêneo para agir de forma descentralizada e com interação cada vez maior dos públicos (mídia do cidadão), mas ainda permanece como uma referência importante para os estudos em comunicação social (Nota da autora).

disciplina ou estudo, a Comunicação, quanto seu objeto de estudo, a Comunicação” (LOPES, 2003, p. 13).

O caráter multidisciplinar dos estudos da Comunicação tornam ainda mais complexa a sua prática. Como afirma Epstein (2010), a comunicação corta transversalmente várias práticas das ciências sociais e, em certas problemáticas, assume papel central.

Significa dizer que os estudos científicos realizados na área da Comunicação estão situados em um campo de estudos que progressivamente se *autonomiza* dentro da grande área do conhecimento das Ciências Sociais e Humanas, tendo como objeto os fenômenos comunicacionais da sociedade atual (LOPES, 2003, p. 13-14).

Neste sentido, podemos dizer que nosso estudo situa-se neste terreno de constantes transformações:

Nas Ciências Sociais, o próprio objeto é dinâmico e mutável porque os problemas estudados são fenômenos históricos, instituições, relações de poder, classes sociais, manifestações culturais, etc (LOPES, 2003, p. 37).

Outro aspecto a ser considerado diz respeito às opções metodológicas de um pesquisador. Para Lopes (2003, p. 100), a Metodologia diz respeito à ciência “[...] que está se fazendo”, ao exercício de vigilância sobre as condições e limites do trabalho científico. Conforme Demo (1995, p. 59) poucas coisas cristalizam incompetência mais gritante do que a despreocupação metodológica. Para o referido autor, metodologia contém a idéia de um caminho a ser seguido.

Entretanto, acreditamos em uma visão de Metodologia que não se restringe à submissão ou a procedimentos rígidos, mas, em consonância com Santos (2002), na retomada da busca do conhecimento, como uma “aventura encantada”.

As opções metodológicas, por serem feitas, concretamente, em cada fase da pesquisa e também na forma de uma estratégia de conjunto, implicam sempre questões de ordem interna, que são epistemológicas, teóricas, técnicas, e de ordem externa, que são de conjuntura (contexto institucional e social da pesquisa).

[...] vamos definir metodologia na pesquisa como uma série de pontos de decisão que apresentam modos alternativos pelos quais uma pergunta genérica pode tomar contornos mais definidos. O significado dos resultados da investigação depende sempre das séries particulares de decisões e opções feitas ao longo do processo de investigação (LOPES, 2003, p. 100).

Importante ressaltar, de antemão, que realizamos, aqui, um estudo de natureza qualitativa, que busca lidar em todas as suas etapas com interpretações de uma realidade social (BAUER; GASKELL; ALLUM, 2008). A abordagem qualitativa, conforme os referidos autores, constitui um referencial epistemológico particular para teorizar a natureza do conhecimento, a realidade social e os procedimentos para se compreender os fenômenos sociais investigados.

Nosso projeto de investigação nasce de um profundo interesse em aprofundar o tema da gestão de crises, que tem sido recorrente, em nossas aulas e palestras, e em nossa trajetória como pesquisadora e consultora na área da comunicação organizacional. Trata-se, portanto, na perspectiva de Bauer, Gaskell e Allum (2008), um *campo de observação sistemática* desta pesquisadora.

Como enfatiza Demo (1995, p. 249), “O intérprete é sempre alguém dotado de bagagem prévia, porque ninguém consegue compreender a comunicação sem deter algum contexto relativo a ela, em sentido prévio”. Também é instigado pela observação mais atenta das crises no setor da aviação, difundidas pela Mídia, cuja repercussão têm nos despertado grande interesse.

Para Barros e Junqueira (2010) afinidade do pesquisador com o assunto escolhido é fator fundamental na elaboração de um projeto de pesquisa. Igualmente, relevância, propriedade e realismo são fatores importantes.

Acreditamos que reunimos tais fatores neste estudo, pois além de ser um tema de nosso interesse, tem relevância social e possibilidades reais de abordagem. Tendo como Paradigma a Hermenêutica de Profundidade (HP), em Thompson, que apresentaremos a seguir, buscaremos estabelecer conexões históricas e sociais a este tema de interesse.

Escolhido o Paradigma que nos serviria de alicerce, nossa etapa seguinte foi a construção de um *corpus* para análise. A palavra *corpus*, em latim, significa corpo, e tem sido usada, em pesquisas de abordagem qualitativa, como um conjunto de elementos a serem analisados pelo pesquisador, inicialmente ligada a idéia de um conjunto de textos.

Para Barthes (1967, p. 96), *corpus* também pode ser compreendido como uma “coleção finita de materiais, determinada de antemão pelo analista, com (inevitável) arbitrariedade e com a qual ele irá trabalhar”. Bauer e Aarts (2008) comentam que Barthes, ao analisar textos, imagens, música e outros materiais como significantes da vida social, estende a noção de *corpus* de um texto para qualquer outro material.

As sugestões de Barthes (1967) para o delineamento do *corpus* foram úteis na seleção qualitativa aqui proposta. O autor propõe que o *corpus* seja constituído a partir dos princípios da *relevância*, *homogeneidade*, *sincronicidade*. A opção por Veja, na composição do *corpus* de análise, buscou respeitar tais princípios.

“Primeiramente, os assuntos devem ser teoricamente relevantes, e devem ser coletados a partir de um ponto de vista apenas”, recomendam Bauer e Aarts (2008, p. 55). Assim, selecionamos elementos com o mesmo foco temático: os acidentes com os voos TAM 3054 e Air France 447, cuja relevância teórica já discutimos anteriormente.

“Em segundo lugar, os materiais de um *corpus* devem ser tão homogêneos quanto possível”, afirmam Bauer e Aarts (2008, p. 56). Por se referir à substância material dos dados coletados, optamos assim, por trabalhar com semanários de mesma característica e escolhemos, em particular, suas capas, na compreensão de que este talvez seja o elemento de maior impacto

visual em uma revista, que chama a atenção do leitor, desperta o interesse para a leitura dos conteúdos ali abordados.

Importante na formação da Opinião Pública brasileira, a revista *Veja* representa, com consistência, o Jornalismo de Revista atualmente praticado no País. Sabemos as implicações que a escolha destes três veículos impõe ao estudo, por descartar outras manifestações midiáticas, mas, por outro lado, reconhecemos que a pesquisa qualitativa deve conviver com tais limitações e buscar superá-las no aprofundamento dos elementos selecionados no *corpus*.

Finalmente, um terceiro princípio que buscamos respeitar é a sincronicidade. Como observam Bauer e Aarts (2008, p. 56), “Um corpus é uma interseção da história”. Assim, escolhemos o ciclo imediato do pós-crise nos dois acidentes, ou seja, as capas da semana posterior à ocorrência de cada um. Sabemos que esta escolha também impõe limitações ao estudo, pois muitos meses já se passaram desde o acontecimento destas catástrofes, com diferentes repercussões midiáticas no período, porém entendemos que é “no calor do momento”, quando as crises eclodem, que ocorre o principal “teste” de reputação das companhias envolvidas.

Construído o *corpus*, o último desafio, seria encontrar uma técnica de análise capaz de dar suporte à Tríplice Análise proposta pela HP, em especial à etapa Formal ou Discursiva. Em encontro com nosso orientador, (re)descobrimos a Semiologia Barthesiana, área de nosso interesse e admiração desde a graduação, mas, até o momento, nunca antes aplicada em nossas pesquisas anteriores. A sugestão nos pareceu muito interessante, tendo em vista a riqueza de simbolismos que evocam as duas crises do setor aéreo analisadas neste estudo.

“Assim o que o homem toca deixa de ser apenas “dado” para emergir como referência histórica preche de sentido” (DEMO, 1995, p. 249). Compreender tais sentidos, aprofundar significados das duas crises aéreas aqui estudadas é o nosso desafio, tendo o caminho hermenêutico como guia.

Conforme mencionamos anteriormente, este estudo adotará, como Método, a HP, desenvolvida por Thompson e dividida em uma tríplice Análise:

Sócio-Histórica, Formal ou Discursiva e Interpretação/Reinterpretação. O seu marco referencial evidencia o fato de que o objeto de análise é uma construção simbólica significativa, que exige uma interpretação.

Como se trata de uma pesquisa em que os aspectos sociológicos e históricos têm grande relevância, a HP surge como um Método capaz de subsidiar um estudo acerca das crises da aviação e sua repercussão em uma revista de circulação nacional.

Antes, porém, de aprofundarmos na discussão sobre a HP, urge apresentar o termo *Hermenêutica*. Esta palavra tem a sua origem na Mitologia Grega, remetendo, diretamente, ao Mensageiro dos Deuses, denominado Hermes, que veio ao mundo como filho de Maia e Zeus, em uma caverna no Monte Cileno. Deus correspondente ao Mercúrio da Mitologia Romana, Hermes, desde o início, foi dotado de extraordinária inteligência, o que o levou posteriormente a ser considerado “intérprete da vontade dos deuses”, dando origem ao conceito de Hermenêutica. Sua representação visual é de um jovem de belo rosto, normalmente, nu, vestido com túnica curta, portando na cabeça um capacete com asas, vestindo sandálias e um caduceu⁷⁵.

Guimarães (1972) relata que Hermes, no dia do seu nascimento, roubou vacas, bois, touro e novilhas de Apolo⁷⁶ e atravessou toda a Grécia com os animais, amarrando ramos nas caudas dos animais, para que eles mesmos apagassem seus rastros. Quando Apolo descobriu o roubo, conduziu Hermes diante de Zeus, que o obrigou a devolver os animais. Encantou-se, porém, com o som da lira que Hermes havia inventado e ofereceu todo o gado roubado em troca deste instrumento.

Mais tarde, Hermes inventou a *siringe* (espécie de flauta) e Apolo novamente negociou o instrumento em troca de um cajado de ouro e do dom da adivinhação. Zeus então ficou satisfeito com os dons de Hermes e o nomeou seu mensageiro e, também, dos deuses infernais Hades e Perséfone.

⁷⁵ Bastão em torno do qual se entrelaçam duas serpentes, com a parte superior adornada por asas. As serpentes figuram forças contrárias que podem se associar mas não se confundir. (Nota da autora)

⁷⁶ Meio irmão de Hermes, filho de Zeus e Leto, um dos mais multifacetados deuses do Olimpo. Tornou-se conhecido como deus da música, depois que recebeu de Hermes a lira. (Nota da autora)

Guimarães relata que ele matou um gigante, salvou Zeus, conduziu almas aos infernos – *era Hermes quem guiava as almas até o rio Estige, local que ligava os reinos dos vivos e dos mortos* – e, assim, se tornou intérprete da vontade divina.

Hermes foi invocado, ao longo da História, a princípio, como deus dos pastores e protetor de animais selvagens, mais tarde, tornou-se deus dos viajantes (em sua homenagem foram erguidas estátuas à beira de estradas, denominadas hermas). Posteriormente, tornou-se deus do comércio e até dos ladrões. Por fim, tornou-se o deus da eloquência.

Mas a principal característica de Hermes – a capacidade de interpretar - o transformou em “padrinho” da Hermenêutica. Assim, modernamente a raiz da Hermenêutica está justamente na ideia de induzir à compreensão, transferir o sentido da expressão de uma língua para outra.

Para Bauer, Gaskell e Allum (2008): “A compreensão hermenêutica (verstehen) tem como finalidade restaurar canais rompidos de comunicação”. Como afirma Demo (1995), a Hermenêutica é algo tradicional em metodologia, porquanto se refere à arte de interpretar textos e à comunicação humana.

Parte da constatação de que a realidade social, e nela, sobretudo, o fenômeno da comunicação humana, possui dimensões tão variadas, nuançadas e mesmo misteriosas, que é mister atentar não só para o que se diz, mas igualmente para o que não se diz. Há na comunicação sentidos ocultos, cuja regra mais comum é fugir das regras. Adivinhar, por vezes, é a única saída. (DEMO, 1995, p. 247).

Assim, a Hermenêutica se especializa em buscar o sentido oculto dos textos, na certeza de que no contexto há mais do que no texto (DEMO, 1995).

Esgueira-se nas entrelinhas, porque nas linhas está, por vezes, precisamente o que não se queria dizer. Assim, um discurso não se entende apenas na sua forma, no seu formato, na sua gramática, mas no conteúdo que quer dizer (DEMO, 1995, p. 248).

Podemos dizer que Hermenêutica é a metodologia da interpretação, ou seja, busca compreender formas e conteúdos da comunicação humana, em toda a sua complexidade e simplicidade.

Na comunicação humana há magia, polarização, contradição, confronto, carinho e ódio. Há páginas cheias de letras, mas vazias de conteúdo, porque a intenção era falar muito para nada dizer. Há sinais quase imperceptíveis, que são insinuações estratégicas, como os da mulher que quer despertar interesse no homem sem que este perceba. Há ao trocar olhares, o meneio da cabeça, o franzir da testa, que por vezes comunicam mais que uma declaração solene (DEMO, 1995, p. 248).

O pesquisador que envereda por este caminho entra no que se poderia chamar de “círculo hermenêutico”, fluido e dinâmico, pois ele é conseguido através de uma interpretação que evoluiu, e continua a evoluir, historicamente, conforme Bauer, Gaskell e Allum (2008). “Essa orientação consensual para se apreender a realidade social constitui o ‘interesse prático’ das ciências hermenêuticas” (2008, p. 32).

Foi na Teologia Cristã que ocorreram as primeiras aplicações da Hermenêutica, adotando o termo para a interpretação das Escrituras e, buscando, por meio desta, o real sentido das palavras, contidas na Bíblia. Na época da Reforma Protestante, a Hermenêutica cumpriu papel importante para interpretar a letra da Escritura em contraste à tradição católica.

Dos estudos teológicos, a Hermenêutica avançou para o terreno da História, Filosofia e Literatura. O ponto central da Hermenêutica nestas ciências passou a ser o texto e sua contextualização histórica. Cabral (1989-1992, p. 1105) aborda que não há possibilidade de uma “Hermenêutica das Hermenêuticas”, pois não existe uma verdade, mas várias.

Com Heidegger, pai da Hermenêutica Filosófica, esta passa a se importar não somente com o texto, mas também com o modo de ser do homem. Porém, conforme Cabral (1989-1992), é Ricoeur quem reconstrói a Hermenêutica, propondo uma restauração do sentido, ao chamá-la de “[...] teoria das

operações da compreensão em sua relação com a interpretação de textos” (p. 17).

Ao hermeneuta, cabe buscar a intenção unívoca do discurso, apesar dessa polissemia. Ele, também, considera a História como próprio campo hermenêutico. “A Hermenêutica é o acesso do indivíduo ao saber da história universal, é a universalização do indivíduo.” (RICOEUR, 1990, p. 28).

O Texto, na visão deste autor, é mais do que um caso de Comunicação inter-humana, mas um “[...] paradigma de distanciamento na comunicação.” (1990, p. 44). Para ele, a principal questão da Hermenêutica é explicitar o ser-no-mundo, manifestado diante do Texto. “O que deve ser interpretado num texto é uma proposição de mundo, de um mundo tal como posso habitá-lo para, nele, projetar um dos meus possíveis mais próximos (1990, p. 56). A interpretação, finaliza, é um caso particular de compreensão.

A Hermenêutica de Profundidade (HP) toma como ponto de partida esta ideia de interpretação iniciada por outros autores. Para Thompson (1995) vários pensadores nos lembram que o estudo das formas simbólicas é, fundamentalmente, e, inevitavelmente, um problema de compreensão e interpretação. O referido autor caracteriza formas simbólicas como “[...] construções significativas que exigem uma interpretação; elas são ações, falas, textos que, por serem construções significativas, podem ser compreendidas” (1995, p. 357).

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, incluindo os acidentes aéreos.

Um dos aspectos mais interessantes na HP é que o “[...] objeto de nossas investigações é, ele mesmo, um território pré-interpretado” (THOMPSON, 1995, p. 358). Isso conduz à necessidade de uma primeira análise de fundo sócio-histórico, levando em consideração que não se têm somente um campo-objeto a ser observado mas um “campo-sujeito” social e historicamente construído. Esta

primeira etapa, é denominada no Método como Análise Sócio-Histórica e torna-se fundamental para o encadeamento e compreensão da pesquisa.

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).

Ele complementa ao dizer que a “[...] hermenêutica da vida cotidiana, denominada pelo autor como *Doxa*, é um ponto de partida primordial e inevitável do enfoque da HP” (1995, p. 363) e menciona que é preciso buscar o passado, para compreender o “novo”:

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).

Assim, podemos compreender esta primeira etapa do referencial metodológico da HP, denominada Análise Sócio-Histórica como o momento de “reconstruir as condições sociais e históricas de produção, circulação e recepção das formas simbólicas” (THOMPSON, 1995, p. 366). Esta, segundo o referido autor, subdivide-se em três níveis, listados a seguir:

- a) descrição das *situações espaço-temporais* específicas em que as formas simbólicas são produzidas e recebidas;
- b) as formas simbólicas estão, também, 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 por eles.

Em nosso estudo, portanto, a situação espaço-temporal da aviação, bem como seus campos de interação e as instituições sociais que envolvem este setor necessitam ser compreendidos em nossa etapa de Análise Sócio-Histórica. Cabe, como aborda Thompson (1995), também, uma análise dos meios técnicos de construção de mensagens e de transmissão, neste caso a revista semanal escolhida como abordagem.

A segunda etapa de análise, proposta pela HP, denominada Formal ou Discursiva, dialoga com outras metodologias de pesquisa para explanar ou objetivar, sem com isso associar-se ao Positivismo⁷⁷.

Ao lidarmos com um campo que é constituído tanto pela força como pelo significado [...] é tanto possível como desejável mediar o processo de interpretação pelo emprego de técnicas explanatórias e objetivantes. (THOMPSON, 1995, p. 362).

Explanar e objetivar, conforme Thompson (1995), devem ser vistos como momentos complementares dentro de uma teoria compreensiva interpretativa, como passos que se apóiam mutuamente ao longo de um “único arco hermenêutico”.

Esse tipo de análise, que chamei de Análise Formal ou Discursiva, é um empreendimento perfeitamente legítimo, na verdade, indispensável; ele é possível pela própria constituição do campo objetivo. (THOMPSON, 1995, p. 369).

Entretanto, para Thompson, esse tipo de análise se torna ilusória quando removida do referencial metodológico da HP e discutida isoladamente da Análise Sócio-Histórica e da Interpretação e Re-interpretação, que será discutida a seguir.

⁷⁷ Linha teórica da Sociologia criada pelo francês Auguste Comte que procura promover um inquérito científico para a explicação dos fenômenos, a partir da observação. (Nota da autora)

Thompson (1995) ancora a sua defesa desta etapa de caráter mais explanatório e objetivante, ao referir Ricoeur, como autor da tradição hermenêutica que esteve sempre atento às preocupações metodológicas, ao colocar em sua obra demasiada ênfase no que ele chama de “autonomia semântica do texto”.

Nesta pesquisa, esta etapa denominada Análise Formal ou Discursiva será compreendida a partir da Semiologia, em Barthes, pois segundo Thompson, a HP constitui um referencial metodológico geral, capaz de dialogar com outras metodologias.

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).

Neste momento, é importante discorrermos sobre os pressupostos da Semiologia. Ela nasce como campo científico que revisa os pressupostos críticos-teóricos da lingüística estrutural visando à compreensão da significação em diversas linguagens.

Por seus conceitos operatórios, a semiologia, que se pode definir canonicamente como a ciência dos signos, saiu da lingüística. Mas a própria lingüística, 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).

Assim, a Semiologia avança ao estudar a significação no seio da vida social. “É essa desconstrução da lingüística que chamo, quanto a mim, de *semiologia*” (BARTHES, 2009, p. 29).

Hoje creio realmente que, sob a pertinência que aqui se escolheu, língua e discurso são indivisos, pois eles deslizam segundo o mesmo eixo de poder. Entretanto, em seus primórdios, essa distinção de origem saussuriana (sob as espécies do par Língua/Fala) prestou grandes serviços; ela deu à semiologia a coragem para começar [...]. (BARTHES, 2009, p. 30).

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 Saussure⁷⁸ podiam juntar-se nesse projeto; tratava-se, em suma, de compreender (ou de descrever) como uma sociedade produz estereótipos, isto é, cúmulos de artifício, que ela consome em seguida como sentidos inatos; isto é, cúmulos de natureza. (BARTHES, 2009, p. 32).

A Semiologia fornece, assim, 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, 2009, p. 37).

Conforme Ramos (2006) coube ao teórico Barthes estabelecer um estatuto à Semiologia. Na Semiologia Barthesiana, a sociedade é compreendida em suas representações simbólicas, por meio de signos. Um signo é composto de um significante, que constitui o *plano de expressão*, e de um significado, que constitui o *plano de conteúdo* (BARTHES, 2003). Os signos são decodificados como produção social e histórica e, nesta, a conotação torna-se mais importante do que a denotação. Podemos compreender a conotação como um sistema cujo plano de expressão é, ele próprio, constituído por um sistema de significação, tornando-se o conteúdo.

⁷⁸ Autores do período, alinhados com a Lingüística. (Nota da autora)

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):

O signo – pelo menos o signo que ele vê – é sempre imediato, regado por uma espécie de evidência que lhe salta aos olhos, como estalo do Imaginário – e é por isso que a semiologia [...] não é uma hermenêutica: ela pinta, mais do que perscruta, *via di porre* mais do que *via di levare*.

Na citação acima, talvez resida uma das razões pelas quais a Semiologia materialize uma combinação simbiótica com a Hermenêutica, pois a complementa, na busca da interpretação dos fatos, conforme referido anteriormente por Thompson (1995).

Na proposta de criação de um estatuto semiológico, a obra de Barthes trouxe um conjunto de conceitos classificatórios para a compreensão dos signos de nossa sociedade: Mito, Estereótipo, Ideologia, Poder, Fotografia, *Studium/Punctum*, Cultura, Idiolecto, Sociolecto, entre outros.

Para Barthes (2009), a Semiologia tem uma relação com a ciência, mas não é uma disciplina. Possui uma relação ancilar, podendo ajudar outras ciências, “[...] ser, por algum tempo, sua companheira de viagem, propor-lhes um protocolo operatório a partir do qual cada ciência deve especificar a diferença de seu *corpus*” (BARTHES, 2009, p. 37): “A parte da Semiologia que melhor se desenvolveu, isto é, a análise das narrativas, pode prestar serviços à História, à etnologia, à crítica dos textos, à exegese, à iconologia (toda imagem é, de certo modo, uma narrativa).”.

A Semiologia demonstra predileção pelos textos do Imaginário, conforme aborda Barthes (2009, 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.”.

Neste contexto, Ramos destaca a importância de Barthes ao sintonizar a Semiologia no campo dos fenômenos midiáticos.

A Semiologia de Barthes é povoada por traços particulares. Não se empareda no escaninho lingüístico. Reivindica outros contornos. Persegue o translinguístico. Nessa paisagem, o papel da Mídia doa-se como objeto de suas pesquisas semiológicas. (RAMOS, 2006, p. 1).

Como instrumento metodológico, a Semiologia seleciona como *corpus* uma coleção finita de materiais, determinada, de antemão, pelo pesquisador, conforme certa arbitrariedade (inevitável) em torno do qual ele vai trabalhar (BARTHES, 2003, p. 104). Para o autor (2009, p. 41), “[...] o método não pode ter por objeto senão a própria linguagem, na medida que ele luta para baldar todo discurso *que pega*”.

O objetivo da Pesquisa Semiológica é reconstruir o funcionamento dos sistemas de significação diversos da língua, aceitando seu aspecto limitativo, isto é, reconhecendo que o pesquisador descreverá os fatos, a partir de um ponto de vista e, por conseguinte, irá reter na massa heterogênea desses fatos, só os traços que interessam a este ponto de vista, compreendidos como pertinentes (BARTHES, 2003, p. 103). Reconhecendo o caráter arbitrário e limitativo da prática semiológica, o próprio campo busca se reinventar como “[...] ferramenta de estilhaçamento e de prorrogação da significação” (SILVA, 2005, p. 74).

Com isso, ao adotar a Semiologia barthesiana, buscaremos responder ao enfoque da HP de basear, o quanto possível, a elucidação das formas simbólicas, produzidas nas crises da aviação, especificamente, ocorridas com os voos TAM 3054 e Air France 447. Thompson reforça esta nossa escolha e cita Barthes como um caminho possível para esta análise.

Entre os tipos mais amplamente conhecidos e mais empregados está o que se poderia chamar, falando de maneira geral, de análise *semiótica*. Semiótica é evidentemente um termo bastante geral, e existem muitos autores diferentes, desde Saussure e Peirce até Barthes, desde Eco até Volonishov [...]. (THOMPSON, 1995, p. 370).

O autor refere Barthes, ao citar trecho da obra *Mitologias* que faz interpretação da capa da publicação *Paris-Match*, em que um jovem soldado negro, em uniforme francês, faz continência com os olhos ligeiramente levantados e oblíquos, mencionando a análise semiológica do francês para a justaposição destas imagens como exemplo de Análise Formal ou Discursiva.

Finalmente, a terceira e última análise, referendada pela HP, é chamada de Interpretação/Re-interpretação e propõe que o “campo-sujeito” social seja interpretado e re-interpretado. Esta última etapa alimenta-se da primeira, pois busca subsídios na Interpretação Sócio-Histórica e firma seus argumentos a partir da Análise Formal ou Discursiva.

A Interpretação, para Thompson (1995), implica em 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.

Porém, o processo de Interpretação, mediado pela HP, é simultaneamente, também, um processo de Reinterpretação. Afinal, “[...] as formas simbólicas que são o 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).

Assim, estaremos sempre reinterpretando um campo pré-interpretado, projetando um significado possível que pode divergir do significado, constituído pelos sujeitos que constituem o mundo sócio-histórico, isso porque “[...] a possibilidade de um conflito de interpretação é intrínseca ao próprio processo de interpretação” (THOMPSON, 1995, p. 376).

Concluimos esta apresentação inicial do Método da HP alinhando-nos à visão de Thompson (1995) de que esta constitui um esquema intelectual que nos possibilita ver como as formas simbólicas podem ser analisadas sistemática e apropriadamente, “[...] de uma maneira que fala justiça ao seu caráter de construtos, situados social e historicamente”.

2 A TRÍPLICE ANÁLISE DO ACIDENTE TAM 3054

A seguir, apresentamos as análises do acidente aéreo com o voo TAM 3054, a partir de sua repercussão midiática na revista semanal *Veja*. O *corpus* de Análise é constituído de um conjunto de capas, editoriais e matérias principais do semanário, nas semanas subsequentes ao acidente: edições 2018, de 25 de julho de 2007, e 2019, de 01 de agosto de 2007.

Inicialmente, faremos a descrição de cada edição selecionada, em seus níveis verbais e não verbais, buscando explicitar aspectos do *corpus* selecionado. O objetivo desta etapa descritiva é situar o leitor em relação ao que foi publicado, transportando-o ao cenário de nossa Análise.

Ressaltamos que a íntegra das capas, editoriais e matérias selecionadas também encontra-se em anexo a este trabalho, para consulta e observação dos detalhes mencionados. Os resumos das duas edições relativas ao acidente da TAM estão assim dispostos ao final deste trabalho: Anexo B (edição 2018) e Anexo C (edição 2019).

Após esta etapa descritiva, procederemos a Tríplice Análise, proposta por Thompson (1995). Nesta fase de aplicação do Paradigma Metodológico, adotado neste estudo, serão realizadas três etapas analíticas por edição, conforme recomenda o modelo adotado: Análise Sócio-Histórica; Análise Discursiva e Interpretação/Reinterpretação. A Tríplice Análise tem por objetivo investigar aspectos implícitos das edições selecionadas, em seus elementos verbais e visuais.

Na primeira etapa, serão discutidos os aspectos sócio-históricos de cada edição. Buscaremos reconstruir o ambiente social e histórico do acidente com o voo TAM 3054, buscando contextualização. Para isso, será utilizado o referencial teórico das categorias Crise de Imagem, Cultura e Poder, já abordadas no capítulo anterior deste estudo. Serão analisados em que tipo de Crise de Imagem localiza-se o acidente em questão, Cultura e Poder

envolvendo os acidentes e as organizações envolvidas, durante a semana em que a edição foi publicada.

Para a discussão dos aspectos formais/discursivos, serão fundamentais a categoria Fotografia e a subcategoria *Punctum* e as categorias Gêneros Jornalísticos e Sociolecto, igualmente apresentadas anteriormente, podendo haver relação, também, com as categorias da etapa sócio-histórica.

A Fotografia é um elemento visual de grande apelo em uma revista, seduz o leitor para a busca de mais informações relativas ao fato noticiado no conteúdo da publicação. John e Eberle (2010), em seu estudo sobre a construção social da realidade a partir das capas de *Veja* nas quatro décadas do século passado e primeira década deste século, enfatizam o uso da fotografia neste espaço da revista. Em relação ao recurso mais utilizado nestes 40 anos, destaca-se, nos anos 2000 (período dos acidentes que serão aqui estudados), o uso da Fotografia em 77% das capas, ilustração em 16% e outros 7%. Igualmente, os conceitos relativos aos gêneros jornalísticos são importantes para identificar elementos visuais e textuais da revista, em uma etapa de Análise Formal/Discursiva.

Destacamos, ainda, nesta etapa Discursiva, a compreensão semiológica das Metáforas utilizadas pela revista para repercussão do acidente, aqui compreendida como uma categoria *a posteriori* neste estudo. Para Cegalla (1997), é o desvio da significação própria de uma palavra, nascido de uma comparação mental ou característica comum entre dois seres ou fatos. Conforme Morgan (2000), metáfora é uma figura de linguagem comparativa, freqüentemente, usada para dar o toque criativo a nossa maneira de falar, como quando dizemos que “a vida é um jogo” ou que “o mundo é um palco”.

Mas a Metáfora consiste também em uma força primária através da qual os seres humanos criam significados usando um elemento de sua experiência para entender outro. Imagine o quanto nossa comunicação seria monótona se só pudéssemos descrever alguma coisa como ela mesma, por exemplo: “o mundo é um mundo”.

A Metáfora dá-nos a oportunidade de alargar nosso pensamento e aprofundar nosso entendimento, permitindo-nos ver as coisas de maneiras novas e agir de maneiras novas. Por exemplo, quando dizemos que um homem é um leão, usamos a imagem de um leão para chamar a atenção para os aspectos leoninos do homem. Essa metáfora nos leva à compreensão de um aspecto do homem, mas é parcial, ou seja, produz uma visão unilateral. Afinal, ao ressaltar certas interpretações, outras ganham papel secundário.

O uso da Metáfora é recorrente no Jornalismo de Revista e, no caso específico das Crises que serão analisadas neste estudo, ganha importância semiológica, razão pela qual consideramos importante discuti-la neste momento que antecede nossa Análise.

Por fim, a terceira etapa metodológica que apresentaremos será de Interpretação/Reinterpretação de cada edição, levando em consideração os aspectos discutidos na etapa sócio-histórica e formal-discursiva. Este é o momento de nossa maior contribuição para a pesquisa acadêmica em Gestão de Crises com a Opinião Pública, em especial no setor da aviação.

2.1 EDIÇÃO 2018

A edição 2018 (Anexo C) foi publicada oito dias após o acidente com o voo TAM 3054. A edição circulou com 132 páginas, considerando capa e contracapa. Em função da defasagem de tempo entre o fato ocorrido e sua divulgação, o semanário Veja optou por uma edição temática, de viés crítico, tendo como foco a investigação sobre o acidente, amplamente difundido pelos Meios de Comunicação eletrônicos e jornais diários, e a repercussão do pacote de medidas anunciado para o setor e lançado pelo governo, em seguida ao acidente. A tiragem desta edição foi de 1.254 715 exemplares, uma tiragem alta em comparação a outras edições da revista.

Destacamos a onipresença do voo TAM 3054, ao longo das 134 páginas desta edição. Além da Capa e Carta ao Leitor, a reportagem especial tem 32 páginas dedicadas à cobertura do acidente, localizadas das páginas 50 a 84, e permeadas somente por duas páginas de anúncios, ao final. Há alusão ao acidente, também, na página *Veja.com*, localizada na página 40, que faz referência às matérias publicadas na versão *on line* da revista, nesta edição, com exclusividade à cobertura dada no hotsite *Desastres Aéreos*, da seção *Profundidade*. O acidente também é destaque no ensaio assinado por Roberto Pompeu de Toledo e intitulado “Moratória aérea, já”, na página 130.

Ressaltamos que todos estes elementos de *Veja* seriam igualmente importantes para se compreender a repercussão do acidente naquela semana, porém, em função da necessidade de delimitação, neste estudo, restringimos o *corpus* desta edição aos elementos Capa, Carta ao Leitor e reportagem especial, que serão descritos a seguir.

Outro aspecto interessante desta edição é que o acidente com o voo TAM 3054 divide espaço, na capa, com a morte do senador baiano Antônio Carlos Magalhães, conhecido no cenário político brasileiro como ACM, ocorrida no dia 20 da mesma semana. Em outra semana, provavelmente, a morte de ACM teria sido o tema principal da capa de *Veja*. Entretanto, diante dos valores-notícia envolvidos em um acidente como este (morte, inusitado, significância, amplitude do evento, consonância), a morte do senador perde espaço e limita-se à uma chamada menor de capa, com matéria normal no interior da revista (sem caráter de matéria especial).

2.1.1 Descrição da Capa, Editorial e Reportagem Especial da edição 2018

A Capa desta edição 2018 traz como elemento visual principal a foto de um incêndio, com a sombra de bombeiros, atuando no resgate. Pedacos de fusilagem remetem à idéia de um avião em chamas, mas não há alusão direta à

marca⁷⁹ da aviação envolvida no acidente. A foto de capa desta edição foi produzida pelo fotógrafo Eugênio Goularte, da Agência Estado, no local do acidente.

O título principal da Capa, centralizado na página, é a frase “Até quando?”, escrita em caixa alta⁸⁰, na cor branca. No rodapé da página, há um texto secundário com o local e data do acidente, escrito em caixa baixa, também na cor branca: “São Paulo, terça-feira, 17 de julho de 2007”. A edição anunciava, em sua capa, o propósito de repercutir o acidente em um contexto de crise do setor aéreo.

Como vimos, no capítulo anterior, os editoriais de Veja, desde sua função, são denominados pela expressão “Carta ao Leitor” e configuram uma espécie de carta de apresentação de cada edição, onde os editores buscam estabelecer um diálogo com os leitores da publicação. Na Carta ao Leitor da edição 2018, intitulada “Até Quando?”, o primeiro parágrafo anuncia o tom crítico da edição:

A pergunta do título, que também é a chamada de capa desta edição de Veja, resume a perplexidade e a impotência dos cidadãos brasileiros que assistem, há dez meses, ao acirramento da crise do sistema de transporte aéreo do Brasil. (Veja, 25 de julho de 2007, p. 9).

A Carta ao Leitor segue lembrando que “foi preciso que mais de duas centenas de brasileiros pudessem para que as autoridades se dispusessem a preparar um pacote de medidas para o setor” (Veja, 25 de julho, de 2007, p. 9). E encerra, retomando seu questionamento inicial:

⁷⁹ Na edição impressa, não há definição suficiente para identificar os pedaços da aeronave e a marca. Porém, na versão eletrônica, pode ser observado com maior nitidez que se trata de um pedaço de aeronave (provavelmente ponta de uma asa), com o início da palavra TAM. Para que o leitor compreenda o que estamos dizendo, reproduzimos em anexo, tanto a reprografia da capa impressa, quanto a reprodução da capa obtida eletronicamente.

⁸⁰ Caixa alta é um jargão usado no jornalismo impresso para referir-se ao uso de letras maiúsculas.

Ao contrário do que pensam os ideólogos ensandecidos, voar com segurança, rapidez e conforto não é tratamento de luxo para as “elites”. Faz parte do direito de ir e vir de todos os cidadãos. Aqueles mesmos que mofam nas filas dos balcões, dormem nas salas de embarque, se angustiam em voos inesperadamente perigosos e só não se cansam de perguntar: até quando? (Veja, 25 de julho de 2007, p. 9).

A foto que ilustra este editorial apresenta duas mulheres, parentes de vítimas do voo 3054, sentadas lado a lado. Uma com a mão no rosto demonstra perplexidade. A outra está com a cabeça abaixada, provavelmente chorando. A foto, de Clayton de Souza, da Agência Estado, é reforçada pela legenda “Parentes de vítimas do acidente com o Airbus da TAM: perplexidade e impotência”.

A primeira parte da reportagem especial da edição 2018, intitulada “A noite infernal”, ocupou as páginas 50 a 61 da edição, e caracteriza-se por ser uma reportagem eminentemente fotográfica, com um texto de abertura na página 50 e cinco pequenos textos de apoio, funcionando como grande legenda às fotos. Todas as fotos publicadas nestas páginas são de grandes dimensões, ocupando todo o espaço das páginas, de forma espelhada.

O texto de abertura, na página 50, recupera o fato ocorrido e reforça a sua presença na memória dos brasileiros, mesmo transcorrida mais de uma semana do acidente. Questiona sobre a insegurança dos brasileiros, ao entrar em um avião e relembra o acidente ocorrido dez meses antes com um Boeing da Gol. O texto tem um viés político, ao questionar onde estava presente o Ministro da Defesa, a Ministra do Turismo e o próprio Presidente da República no momento do acidente e nos dias que se sucederam. Não menciona diretamente a companhia aérea, mas reproduz fala do assessor especial de Relações Internacionais do governo, apontando possível problema mecânico e aliviando, assim, a pressão sob o governo. Finalmente, ao referir-se ao acidente como “maior desastre da aviação nacional” anuncia que nas páginas seguintes serão mostradas “cenas e reportagens sobre o horror, a dor, as vítimas e o que se sabe até o momento sobre as causas – diretas e indiretas” do ocorrido.

O elemento visual, que acompanha este texto de abertura, nas páginas 50 e 51, é uma foto do prédio em chamas e de parte da fusilagem, bem como da

ação dos bombeiros. É a mesma foto da capa, publicada, aqui, em maior dimensão. O texto é colocado sob a foto e diagramado de forma a contornar a ponta da asa do avião.

O primeiro texto de apoio, publicado na página 53, tem o título, “Mundo derretido” e faz referência ao fato parecer, em dimensões reduzidas, o 11 de Setembro. O trecho a seguir mostra o caráter improvável e fatídico do acidente ocorrido.

Um avião encravado num prédio, fogo incontrolável, pessoas saltando pelas janelas, paredes derretidas. Acidentes de avião, em geral, reúnem um conjunto de condições fatídicas que parecem desafiar as probabilidades. Mas um avião que fracassa no pouso, atravessa uma avenida e bate num depósito da própria empresa é de uma improbabilidade que parece também derreter a lógica do mundo tal como a conhecemos. (Veja, 25 de julho de 2007, p. 53).

O elemento visual principal das páginas 52 e 53 é a foto do prédio em chamas, em posição mais frontal do que a foto das páginas anteriores. Nesta é possível ver um ônibus do Corpo de Bombeiros e uma escada de resgate posicionada em direção ao fogo.

O segundo texto de apoio, publicado na página 55, tem o título “Rito Fúnebre”, e faz referência ao trabalho de bombeiros e peritos no resgate dos corpos e as situações adversas por estes enfrentadas, em relação ao calor, cheiro e estado dos corpos. O elemento visual principal das páginas 54 e 55 é a foto do resgate de um corpo, aparecendo, inclusive, o rosto do passageiro morto.

O terceiro texto de apoio, publicado na página 57, tem o título, “A pior notícia” e menciona a angústia e sofrimento de familiares ao receberem a lista dos mortos. O elemento visual principal das páginas 56 e 57 é uma foto de familiares das vítimas do voo TAM 3054, no aeroporto Salgado Filho, em Porto Alegre, amontoados, em sua maioria com fisionomia de desespero, recebendo a notícia dos nomes confirmados por um pequeno rádio.

O quarto texto de apoio, publicado na página 59, tem o título, “Último consolo”, e faz referência ao impacto do acidente nas pessoas que estavam a bordo da aeronave, o possível sofrimento de quem estava em um equipamento a 180 quilômetros horários e desacelera para zero com o impacto junto ao prédio. O texto resgata ideias relacionadas ao tom trágico do acidente, conforme revela trecho a seguir: “depois de admitir o inadmissível, a morte brutal de uma pessoa querida, pensa-se o impensável: será que pelo menos o fim foi rápido?”. Aborda sobre a provável morte rápida das pessoas a bordo, em função das circunstâncias ocorridas. O elemento visual das páginas 58 e 59 é uma foto da equipe de resgate cobrindo corpos, sendo que alguns dos profissionais utilizam jalecos e máscaras.

O quinto texto de apoio, publicado nas páginas 60 e 61, tem o título “Despedaçado” e faz referência à estrutura original da aeronave e o que sobrou da mesma. O trecho, a seguir, reafirma esta ideia:

A soma do impacto e das chamas foi de tal forma devastadora que, em algumas áreas dos destroços, era difícil distinguir o que havia sido avião dos restos de sua frágil carga humana. Alguns pedaços extraídos dos escombros foram levados nas mãos dos bombeiros; outros, como o da foto, pareciam fantasmas da forma e da função que haviam tido. (Veja, 25 de julho de 2007, p. 61).

O elemento visual deste último texto de apoio é a foto espelhada de um equipamento fazendo a remoção de destroços da aeronave, completamente carbonizados, com a imagem de profissionais de resgate ao fundo.

A partir da página 62, a reportagem especial ganha nova abordagem, com uma seqüência de matérias, cada qual com uma finalidade específica. Nas páginas 62 a 71, sob o título “28 segundos de terror”, a matéria aborda as circunstâncias que levaram ao acidente com o Airbus da TAM. A matéria é recortada por tabelas e quadros informativos e ilustrada por fotos do acidente, com maior evidência à marca TAM na ponta da aeronave, das ações dos bombeiros no local do acidente, das seqüelas na pista e na avenida Washington

Luis, onde localizava-se o galpão da TAM onde houve o choque, e fotos (em detalhe) do comandante e co-piloto.

Nas páginas 65, 66 e 67, um quadro remonta os minutos que antecederam o acidente das 17h16 às 18h. Relata a partida do voo TAM 3054 de Porto Alegre; a solicitação da torre de controle de Congonhas à Infraero para avaliar as condições da pista principal continuar operando; a checagem visual pela Infraero e a liberação das operações de pouso; o pouso em condição segura de um Fokker 100 de outra companhia, na pista auxiliar de Congonhas, em melhor condição de *grooving*⁸¹; a aterrissagem do voo TAM 3054, o momento em que a aeronave deveria começar a frear, perde o controle, invade o gramado que demarca o final da pista, avança sobre a avenida Washington Luis e choca-se contra o primeiro andar do depósito de cargas da TAM. Uma tabela na página 67 também faz uma análise do acidente na opinião de dois peritos da aeronáutica, um consultor de aviação, três pilotos da TAM, um técnico da TAM, dois pilotos da Varig e um engenheiro civil especializado em transporte aéreo.

Nas páginas 68 e 69, prossegue o relato das circunstâncias do acidente, com um *box*⁸² sobre os perigos do Aeroporto de Congonhas: pista curta (em comparação com outros aeroportos do País); ausência de área de escape; excesso de movimento; localização inadequada, além de um debate sobre a questão do *grooving* neste aeroporto. Nas páginas 70 e 71, o texto encerra-se com uma tabela trazendo o histórico dos maiores acidentes ocorridos com aviões brasileiros e um *box* com perfil do comandante e piloto envolvidos no acidente. No *box*, há insinuação de que o co-piloto, recentemente contratado pela TAM e supostamente demitido anteriormente pela GOL por ter sido reprovado em um teste no simulador de voo, poderia estar conduzindo a manobra no momento do acidente. A revista busca informações com familiares do comandante e co-piloto e com as empresas citadas, mas nada é confirmado.

⁸¹ *Grooving* são as ranhuras feitas na pista de um aeroporto que facilitam o escoamento da água da chuva. Aumentam a aderência dos pneus do avião ao solo, ajudando a impedir a aquaplanagem do aparelho. Não é um item obrigatório, mas é recomendável em aeroportos com alto índice de chuvas e histórico de aquaplanagens, como é o caso de Congonhas (Veja, 25 de julho de 2007, p. 68)

⁸² *Box* ou quadro em português é um recurso gráfico utilizado no jornalismo impresso para destacar tema ligado direta ou indiretamente à matéria principal. (Nota da autora)

Nas páginas 72 a 75, as páginas de Veja voltam a ficar eminentemente ilustrativas, com a tradicional montagem das fotos das vítimas. Com os títulos “FACES da Tragédia que...” “.... comoveu o Brasil”, que se dividem e ao mesmo tempo se complementam, esta parte da reportagem especial presta luto público às 154 vítimas do voo TAM 3054, diferenciando-se das demais páginas pelo fundo em cor preta.

Da página 76 a 79, a revista traz uma coletânea de relatos de histórias pessoais de vítimas do voo e de pessoas que por algum motivo não embarcaram naquele dia, com fotos de parentes e do acervo pessoal das famílias. Também é contada a história do ascensorista do prédio da TAM que sobreviveu ao choque no prédio também é um dos destaques destas páginas.

A última parte da Reportagem Especial, das páginas 80 a 84, intitulada, “As autoridades são outra catástrofe”, apresenta texto mais crítico, ilustrado por várias fotos das fontes governamentais. A foto mais significativa mostra uma equipe de funcionários da Infraero no local do acidente, e a imagem de um assessor do Presidente da República e seu auxiliar rindo. Nas páginas 82 e 83 uma tabela espelhada no rodapé das páginas aponta aspectos de incompetência, negligência e corrupção entre o presidente Lula, o ministro da Defesa Waldir Pires, o comandante da Aeronáutica Juniti Santo, o presidente da Infraero José Carlos Pereira, o presidente da ANAC Milton Zuanazzi, a diretoria de engenharia da Infraero Eleuza Lopes e o ex-presidente da Infraero Carlos Wilson. Em destaque na página 83, foto do presidente Lula com a provocante legenda “O presidente sumiu”.

Na página 84, o texto prossegue com foto do presidente da ANAC, Milton Zuanazzi, em destaque, e box com o que as autoridades disseram durante a crise, com fotos de Denise Abreu, diretora da ANAC, e de Tarso Genro, então Ministro de Relações Institucionais. Na página 86, a Reportagem Especial se encerra com foto centralizada recortando o texto da Ministra do Turismo Marta Suplicy e, em detalhe menor, do Ministro da Fazenda Guido Mantega. A página dá continuidade ao *box* da página 84, trazendo frases ditas por autoridades governamentais durante a crise.

2.1.2 Análise Sócio-Histórica

Um acidente aéreo é sempre uma situação de grande impacto social. Traz à tona, no imaginário social, o medo de voar, o temor. Quando este acidente se soma a um conjunto de outros fatores que preocupam a aviação como um todo, ganha ainda mais repercussão e impacto social, ficando na história como um fato marcante.

Este parece ser o caso do acidente com o voo TAM 3054, que acontece em um período de turbulências na aviação civil brasileira. Ele ocorre justamente em um período, denominado pela Mídia, como “Caos Aéreo” ou “Apagão Aéreo”⁸³. Este período é caracterizado por um conjunto de fatores, que demonstraram a fragilidade do setor aéreo brasileiro, eclodindo neste grave acidente, em 2007.

Para compreender o início desta crise, é necessário relembrarmos outro acidente, ocorrido dez meses antes do acidente com o voo TAM 3054. O provável estopim desta crise foi o choque entre o jato Legacy e um Boeing da empresa Gol, que provocou a morte de 156 pessoas a bordo do segundo, em setembro de 2006. Este acidente é referido por Veja na edição 2018 e, até o acidente com o voo TAM 3054, era considerado o maior acidente aéreo da história da aviação brasileira. Juntamente com a greve dos controladores de tráfego aéreo, por melhores condições de trabalho, ocorrida no mesmo período, o acidente com o Boeing da Gol trouxe à tona o colapso do sistema aéreo brasileiro.

O colapso no setor aéreo foi ocasionado por um conjunto de fatores. O número de passageiros, em voos domésticos e internacionais, aumentou, por conta das facilidades oferecidas pelas companhias e graças ao maior fluxo do turismo de negócios e lazer. Mas este crescimento também não foi acompanhado de investimentos consistentes em infra-estrutura neste setor.

⁸³ O termo foi utilizado em alusão ao Apagão da Energia Elétrica, ocorrido meses antes, no Brasil (Nota da autora).

O acidente analisado ocorre justamente na aterrissagem da aeronave em Congonhas⁸⁴, aeroporto que foi alvo de muitas críticas, por sua capacidade esgotada e infra-estrutura, além da localização muito próxima à área urbana da capital paulista, aumentando o risco de acidentes.

Assim, o acidente com o voo TAM 3054 – em que a aeronave sai da pista do aeroporto e segue desenfreada em direção à avenida colidindo contra um prédio da própria TAM - materializou estes riscos iminentes e representou um fato de grande comoção social, com imagens impactantes e discursos inflamados.

A aviação civil brasileira está sob responsabilidade direta do Ministério da Defesa e é comandada pela Força Aérea Brasileira (FAB). A Aeronáutica, no entanto, não gerencia o setor sozinha. A gestão, também, é feita pela Empresa Brasileira de Infra-estrutura Aeroportuária (Infraero), estatal responsável pela administração dos 57 aeroportos brasileiros e pela Agência Nacional de Aviação Civil (Anac), que tem a finalidade de regular e fiscalizar as atividades de aviação civil e de infra-estrutura aeronáutica e aeroportuária. A Anac, como o próprio nome diz, é o único dos três órgãos comandado por uma autoridade civil⁸⁵. O acidente com o voo TAM 3054 ocorre justamente neste momento de tensão envolvendo companhias e órgãos do setor aéreo, com questionamentos sobre a falta de infra-estrutura nos aeroportos e indignação da opinião pública com os atrasos nos voos, *Overbooking*⁸⁶, filas em aeroportos, etc.

Este momento de tensão acirra as relações de Poder envolvidas no fato. Podemos dizer que Veja contribui para este cenário na edição 2018, ao adotar a língua como instrumento do Poder. Em consonância à ideia de Barthes, os elementos textuais e visuais publicados são o Poder em sua expressão obrigatória – a linguagem – e buscam a culpabilidade daqueles que o recebem, engendrando um “discurso de poder”. Expressões do tipo: “Foi preciso que mais de duas centenas de brasileiros pudessem para que as autoridades se

⁸⁴ Congonhas é o maior aeroporto brasileiro em número de passageiros e de voos e vem trabalhando acima de sua capacidade (Nota da autora)

⁸⁵ Fonte: http://veja.abril.com.br/idade/exclusivo/perguntas_respostas/caos_aereo, acesso em 14/03/09, às 23h

⁸⁶ Ocorre quando as companhias vendem mais bilhetes do que a capacidade da aeronave, fazendo com que ocorra problemas na ocupação da mesma. (Nota da autora)

dispusessem a preparar um pacote de medidas para o setor” ou “o ceticismo é geral” (Carta ao Leitor), ou em referência à fala evasiva do assessor especial de Relações Internacionais do governo “como as imagens terríveis daquela noite infernal, seu gesto chulo também ficará gravado na memória dos brasileiros”.

O somatório destes fatos, tendo como ápice o acidente com o voo TAM 3054, instaurou, em definitivo, uma crise generalizada no setor. A partir de julho de 2007, a crise foi assumida publicamente. Os termos “Caos Aéreo” e “Apagão Aéreo” foram adotados pela Mídia, de forma recorrente, e ganharam vida, tornando-se praticamente uma subeditoria específica na editoria de geral, reverberando, também, nas editorias de política, economia e até polícia. É possível dizer, inclusive, que ainda vivemos este momento de turbulência, pois, desde então, há uma presença constante na Mídia de notícias referentes a problemas em aeroportos, atrasos em voos, etc.

Em relação aos tipos de Crise vistos anteriormente, com base no material analisado, o acidente ocorrido parece enquadrar-se no conceito de Crise de Imagem, em Rosa (2001), ao constituir um conjunto de eventos que podem atingir o patrimônio mais importante de uma organização, ou seja, sua credibilidade, confiabilidade e reputação.

Ainda na perspectiva de Rosa (2001), propomos que o cenário tecido por Veja materializa uma Crise de Imagem, por caracterizar um clima de comoção, com ampla difusão nos Meios de Comunicação. Também identificamos esta crise, como Política e Empresarial, na classificação de Rosa (2008).

Trata-se, também, na perspectiva do semanário, de uma Crise Política, por envolver todo o setor da aviação e um meio de transporte estratégico para o País. Outro aspecto que dá conotação Política à Crise é que a investigação de um acidente desta proporção tem o suporte da ANAC – Agência Nacional de Aviação Civil e outros órgãos do governo.

Aqui se relacionam aspectos da categoria Cultura, identificada em Barthes (1984) como um sistema geral de símbolos, campo de dispersão das linguagens. O cenário político brasileiro, na maioria das vezes, é identificado

pela Cultura da inoperância, das crises que terminam em “pizza”, jargão, também, alcunhado pela Mídia.

A crise com o voo TAM 3054, a partir das páginas de Veja, enquadra-se, também, na perspectiva de Lerbinger (1997), como uma crise do mundo físico, envolvendo tecnologia, e também de falha gerencial, das instâncias, envolvidas no setor da aviação. Na classificação de Pereira e outros (2009), pode ser compreendida como uma crise que afeta praticamente todos os *Stakeholders* do setor da aviação, aos quais destacamos:

- a) crises de relacionamento com clientes;
- b) crises de relacionamento com empregados e sindicatos;
- c) crises de relacionamento com poderes públicos;
- d) crises de relacionamento com a imprensa;
- e) crises de postura e atitudes da direção da organização;
- f) crises de postura e atitudes de funcionários diretos ou indiretos.

O acidente com o voo TAM 3054 também pode ser identificado, de acordo com Veja, como uma Crise Empresarial, por envolver uma companhia que ocupa lugar de destaque no cenário aéreo nacional, transportando diariamente centenas de passageiros em voos domésticos e internacionais.

E não se trata de uma companhia inexperiente em crises. A grande maioria das empresas aéreas tem algum tipo de acidente em sua trajetória, mas a TAM teve dois acidentes de grandes dimensões, com intervalo de uma década, no mesmo aeroporto, conforme vimos na trajetória da companhia apresentada anteriormente. Porém, neste segundo acidente, foco deste estudo, o avião choca-se com prédio da própria companhia, aumentando a gravidade do fato para a empresa.

A abordagem empresarial, entretanto, parece ficar em segundo plano nesta primeira edição analisada. Não há entrevista com representante da TAM sobre o acidente nas mais de 35 páginas, publicadas sobre o assunto. Não há

menção à fonte da companhia, posicionando-se sobre o acidente, ao longo das 35 páginas dedicadas ao acidente nesta edição. A única referência à fonte da empresa ocorre quando o presidente da TAM, Marco Antônio Bologna, explica a ascendência do comandante sobre o co-piloto, em *box* que faz insinuação de que o segundo, demitido anteriormente da concorrente Gol, teria sido responsável pela aterrissagem do voo 3054.

De qualquer forma, o título, “Até quando?”, ou a foto dos parentes das vítimas próximos a um pequeno aparelho de rádio, amontoados, à espera dos nomes dos mortos, remetem, indiretamente, a um descaso da companhia envolvida, mesmo que, nesta edição, este não seja o alvo principal da cobertura, em um primeiro momento.

A partir da análise desta edição, não é possível observar se houve aplicação de Plano de Contingência por parte da companhia aérea ou do governo. A revista apresenta informações contraditórias, evidenciando possível falta de *Media Training* por parte das fontes. Não há discurso coeso, por parte da companhia ou governo. A impressão é que o fator “surpresa” atingiu a todos os envolvidos, segundo Duarte (2002), a característica mais perigosa em uma crise, gerando uma onda inusitada de negatividade e abalando a imagem de todas as organizações direta ou indiretamente impactadas com o acontecimento.

A cobertura de *Veja*, na edição 2018, enfatiza, principalmente, a Crise Política, em diferentes níveis verbais e não verbais, expressões fortes e opinativas. A Crise Política tem seus personagens nominados e identificados na figura do Presidente da República, Ministro da Defesa, Comandante da Aeronáutica, os dois Presidentes da Infraero, Presidente e Diretora da ANAC, Diretora de Engenharia da Infraero, Ministro de Relações Institucionais, Ministro da Fazenda, Ministra do Turismo, citados na edição 2018. Além de suas imagens, estas fontes têm também suas falas reproduzidas, denominadas pela revista, como “outra catástrofe”, conforme veremos na análise a seguir.

O foco maior nesta primeira edição analisada, em seu aspecto sócio-histórico, é a Crise Governamental. Podemos identificar, a partir da análise da

edição 2018 de *Veja*, que há uma crítica explícita da revista à falta de uma percepção e análise de riscos de possíveis crises, por parte das instâncias governamentais. Esta crítica se soma à narrativa do ápice da crise, entendido como o momento em que a crise aflora e o necessário uso de ferramentas de gerenciamento.

A postura de *Veja* reitera o gênero jornalístico interpretativo, característico das revistas semanais, já apresentado anteriormente. *Veja* acompanha a postura de perplexidade da Mídia em relação ao acidente, nesta primeira semana. Mas vai além: busca interpretar o contexto do mesmo, polemiza. Da escolha das fotos, aos títulos e legendas, a linha editorial enfatiza esta intenção.

É importante destacar que surge aqui uma categoria *a posteriori* que será importante nas três análises que realizaremos a seguir, neste e no próximo acidente a ser analisado. Esta categoria está embasada na Retórica da Imagem, em Barthes (1990), e chamaremos de Mensagem Fotográfica. Conforme este autor, a fotografia jornalística é uma mensagem, constitui um objeto, dotado de autonomia estrutural, que pode ter uma análise imanente dessa estrutura original. No caso do Jornalismo, esta estrutura não é isolada, identifica-se com outra estrutura, formada pelo Texto (título, legenda, etc), que acompanha toda a fotografia.

Para Barthes (1990) a totalidade da informação está, pois, apoiada em duas estruturas diferentes: a mensagem lingüística e a mensagem fotográfica. Estas duas mensagens não são homogeneizadas, constituem 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, um avião em chamas ou familiares angustiados em um aeroporto. A conotação está relacionada à leitura social feita destes elementos explícitos. Aqui, entende-se por Conotação “A imposição de um sentido segundo à mensagem fotográfica propriamente dita e elabora-se nos diferentes níveis de

produção da fotografia (escolha, processamento técnico, enquadramento, diagramação)” (BARTHES, 1990, p. 15).

Uma foto, acompanhada de uma legenda, é uma simbiose de duas mensagens. A mensagem lingüística serve não somente para identificação, mas orienta, também, a interpretação, “constitui uma espécie de barreira que impede a proliferação dos sentidos conotados” (BARTHES, 1990, p. 33). É possível, inclusive, que um texto sirva como uma guia em direção a um sentido escolhido *a priori* pelo editor daquele conteúdo. Esta função é chamada de *Fixação* e é comumente encontrada na Fotografia Jornalística.

2.1.3 Análise Formal ou Discursiva

Iniciaremos a análise discursiva desta edição por suas Fotografias. De uma forma geral, as fotos, publicadas na edição 2018, referentes ao acidente TAM 3054 trazem imagens visuais de grande apelo, que se destacam das cenas normais do cotidiano. Na visão de Barthes (1984), são fotos que reproduzem esta tragédia ao infinito, constituem a contingência soberana, o ponto de partida da Crise.

Um avião em colisão com um prédio, ambos em chamas, é uma imagem impactante. Quem o observa, torna-se Spectador de um acidente de grandes proporções e lança seu olhar a partir de repertório e contexto prévios sobre os fatos recentes da aviação. Assim, também, as fotos de corpos sendo resgatados e do desespero das famílias.

Neste contexto, o olhar pode se tornar mais poderoso do que o fato. Horror, medo, sensação de finitude, são sensações, que podem confundir-se com a curiosidade, emoção e expectativa, principalmente com o reforço no nível

verbal da chamada: “*Até quando?*”, presente na Capa e na Carta ao Leitor, evidenciando a Fixação.

Ainda sobre a relação do *Spectador* com as fotografias desta edição, em especial, com a foto da capa, podemos dizer que o olhar não tem familiaridade, não remete a uma informação clássica, portanto, não podendo ser enquadrada na subcategoria do *Studium*. Esse seria o caso de boa parte das capas de jornais e revistas que os *Spectadores* visualizam, mas não se aplica a este caso específico.

A ruptura emocional, provocada por uma capa com um acidente aéreo desta proporção, aproxima o *Spectador* da subcategoria *Punctum*. Neste caso, o *Punctum* decorre da própria imagem, que mortifica, fere. Em consonância com Entler (2006), é possível dizer que esta capa, sempre que visualizada, mesmo anos após o acidente, provoca um espetáculo ao olhar, o “retorno do morto”, como um fantasma, como uma existência do passado que se manifesta no presente. Opera por conta própria, não tendo controle sobre os significados que poderão lhe advir, ao longo da história.

A chamada de capa “*Até quando?*” é uma frase incompleta, que reforça diferentes interpretações. Não designa diretamente os culpados, mas faz o *Spectador* pensar até quando terá de conviver com este tipo de acidente. Ao mesmo tempo em que pode remeter ao Apagão Aéreo, também pode dirigir-se à TAM, que já teve em seu histórico outros acidentes, conforme lembramos anteriormente.

Na perspectiva de Barthes (1984), trata-se de um texto jornalístico que não é feito de uma linha de palavras, libertando um sentido único, mas um espaço de dimensões múltiplas, onde se casam e se contestam escritas variadas, funcionando como um texto de passagem, travessia, e associando-se ao conceito de Cultura neste autor.

Os textos da matéria principal continuam a revelar, em seus títulos, textos e fotos, a revolta, o tom crítico desta edição: “A noite infernal”; “Mundo derretido”; “Rito Fúnebre”; “A Pior Notícia”; “Último Consolo”; “Despedaçado”. Podemos dizer que estes títulos seguem a função de Fixação, servindo como

um teleguia para uma direção de conotações pré-determinada. Para cada um destes títulos, faremos uma análise semiológica dos termos escolhidos e representações das imagens das fotos, sintetizando a ideia principal expressada.

Nas páginas 50 e 51, no título “A noite infernal”, a referência ao termo Inferno remonta a um conceito judaico-cristão, também, utilizado em diferentes religiões, mitologias e filosofias para representar a “morada dos mortos” ou lugar de grande sofrimento e condenação. O termo, em seu original *Infernus*, de origem latina, significa “as profundezas” ou “mundo interior”. Conforme o teólogo Marcos Calovi, em entrevista concedida para esta pesquisa em agosto de 2010, o Antigo Testamento não trata do termo Inferno diretamente, mas este associa à expressão Sheol (mundo dos mortos) com a expressão latina *Infernus*.

Além de uma perspectiva religiosa, o termo parece ter sido usado, também, em referência ao clássico filme Inferno na Torre (*The Towering Inferno*), de 1974, dirigido por John Guillemin e Irwin Allen, com roteiro baseado nos livros *The Tower*, de Richard Martin Stern, e *The Glass Inferno*, de Thomas N. Scortia. No filme, premiado com o Oscar de Melhor Fotografia, também ocorre um incêndio de grande proporção em um arranha-céu, com muitas vítimas. A comparação com Inferno na Torre pode ser percebida neste texto, construído de forma a relatar uma cena cinematográfica desde seu primeiro parágrafo:

Um clarão no começo de noite fria em São Paulo foi o primeiro sinal de um desastre que levou 28 segundos para acontecer, mas que continua a repetir-se infinitamente no cinema mental dos brasileiros. É impossível esquecer o incêndio infernal e, à frente dele, a princípio inexplicável, o pedaço de cauda com as letras TAM. Também ficarão para sempre na memória as notícias que sucederam ao clarão. (Veja, 25 de julho de 2007, p. 50)

O relato parece ser feito de forma nervosa, com frases curtas, ora telegráficas, ora em tom de crônica, como se a revista compartilhasse sua revolta.

O Airbus que vinha de Porto Alegre não conseguiu pousar na pista molhada de Congonhas. Atravessou a avenida paralela ao aeroporto. Entrou num depósito de carga. Explodiu. Estava lotado. Morreram todos. Houve vítimas em terra. Foram cerca de duas centenas de mortos – três dias depois, o número permanecia inexato. Sobrou apenas aquele pedaço de cauda, agora transformado em alegoria macabra pelas lentes dos fotógrafos. (Veja, 25 de julho de 2007, p. 50).

Aqui a foto principal, utilizada em grande dimensão, de forma espelhada, é a mesma imagem do avião em colisão com o prédio utilizada na Capa, vista sob outro ângulo. Nesta foto, o destaque maior é para o prédio em chamas, sendo despedaçado. Também a ponta do avião aparece em destaque, recortando o texto diagramado.

Como vimos, anteriormente, esta imagem, usada na Capa e na abertura da matéria principal, remete à ideia do *Punctum*, provocando ruptura emocional no leitor. Uma série de significados estão associados a esta imagem: fogo, elemento que fascina e atemoriza os homens, bombeiros, a ponta de um avião em chamas. A foto sangra em sua cor eminentemente vermelha, permeada pelo laranja do fogo e por sombras. O fogo, na foto, atravessa o texto “A noite infernal”, tendo sua chamas justamente próximas à palavra infernal, reforçando com a imagem o elemento verbal.

Nas páginas 52 e 53, no título “Mundo derretido”, as expressões alusivas à inferno dão lugar à ideia de mudança de estado físico. O fogo é o elemento que permite, através de seu calor, esta mudança de estado, assim o incêndio provocado pelo acidente remete a esta conotação. A noção de “Mundo derretido”, também, faz referência ao fato de que vidas, histórias, projetos, enfim todo um “mundo”, derreteu-se com o avião em chamas. Também há, neste texto, comparação com o grande atentado às Torres Gêmeas, ocorrido em 11 de Setembro de 2001, remetendo à conjunção improvável de fatores que cercam este acidente, conforme descrito no texto a seguir:

Parecia, em dimensões reduzidas, um 11 de Setembro. Um avião encravado num prédio, fogo incontrolável, pessoas saltando pelas janelas, paredes derretidas. Acidentes de avião em geral reúnem um conjunto de condições fatídicas que parecem desafiar as probabilidades. Mas um avião que fracassa no pouso, atravessa uma avenida e bate num depósito da própria empresa é de uma improbabilidade que parece derreter também a lógica do mundo tal como a conhecemos. Que levasse 187 pessoas a bordo – a lotação máxima -, que chovesse, que a pista fosse lisa como sabão, que haja indícios de problemas mecânicos são exemplos terríveis do que acontece quando o improvável, o previsível e a pior hipótese possível se unem. (Veja, 25 de julho de 2007, p. 53).

Aqui a foto principal, utilizada em grande dimensão, de forma espelhada, é uma vista do prédio em chamas, sendo despedaçado, o que reforça a ideia de algo sendo derretido. Um caminhão de bombeiros, com uma escada de resgate posicionada junto ao prédio, além de escombros do mesmo, também, reiteram que, ali, algo está por derreter e se acabar. A imagem, de fato, lembra, mesmo remotamente, o atentado do 11 de setembro.

Nas páginas 54 e 55, no título “Rito Fúnebre” há referência aos rituais funerários praticados em nossa Cultura. Pela tradição funerária, conforme Péculo (2010), os ritos fúnebres se dividem em duas grandes épocas. Em um primeiro momento, baseado no *temor*, onde todos os riscos estavam vinculados à crença de que se estas cerimônias não agradassem aos defuntos estes ficariam na Terra e não poderiam descansar na eternidade. E, em um segundo momento, baseada no *sentimento* de que os ritos seriam, para honrar a memória dos entes queridos.

O texto faz referência à agilidade das equipes envolvidas no resgate dos corpos do acidente. Já na abertura, destaca “bombeiros e peritos trabalharam rápido e num silêncio incompatível com o intenso movimento em volta”. A associação à rito fúnebre está mais relacionada, portanto, à primeira conotação do termo em nossa Cultura, no sentido de resgatar corpos com agilidade para dar o devido descanso a estas pessoas.

Aqui a foto principal, utilizada em grande dimensão, de forma espelhada, é a imagem de três homens e uma mulher, resgatando um corpo. É a primeira foto da matéria principal a particularizar o acidente, mostrá-lo em seu aspecto humano, ao retratar profissionais de resgate e uma das vítimas. A foto elucida o

dramático, é plena de *Punctum*, pois, literalmente, mortifica. O que antes era apenas prédio e avião em chamas torna-se humano, envolve morte e solidariedade.

Em “A Pior Notícia”, publicada nas páginas 56 e 57, há relação com a máxima jornalística “*good news is bad news*”. Notícias negativas povoam diariamente o Jornalismo, mas a expressão “pior notícia” está associada a uma fatalidade, uma notícia negativa que se destaca das demais. Chama atenção o trecho a seguir:

No caso do avião da TAM, uma agravante: como o desastre foi na chegada, muitas pessoas que aguardavam seus entes queridos assistiram literalmente à sua morte. O empresário Ildercler Ponce de Leão deixou o único lugar disponível no voo 3054 para a mulher Jamile, de 21 anos, com o filhinho Levi no colo. Conseguiu outro voo e chegou a tempo de ouvir a explosão fatídica. (Veja, 25 de julho de 2007, p. 57).

Nestas páginas, a foto torna-se mais marcante que o texto. A dor dos familiares quase nem precisa de texto, para ser reproduzida. A fisionomia de preocupação, alternada com semblantes de desespero, pessoas amontoadas, junto a um balcão com um pequeno aparelho de rádio, por onde ouviam a lista dos passageiros.

A mensagem fotográfica, neste caso, ganha quase mais força do que a mensagem lingüística. A imagem reforça a idéia que esta era a “pior notícia” para aquelas pessoas, que provavelmente perdiam um ente querido na aeronave. É uma foto também plena de *punctum*, que foge ao convencional, demonstrando toda a dramaticidade do ocorrido.

Em “Último consolo”, publicado nas páginas 58 e 59, o texto resgata ideias relacionadas ao tom trágico do acidente e comenta a provável morte rápida das pessoas a bordo, em função das circunstâncias ocorridas. A palavra consolo tem diferentes sentidos na língua portuguesa, mas neste caso, foi usada no sentido de reconfortar, acalmar, também presente em outros idiomas. Nas circunstâncias do acidente ocorrido (a hipótese levantada pela revista é de que os corpos morreram com o impacto sob o prédio, antes mesmo de serem

carbonizados), uma morte rápida constitui um consolo, um aspecto reconfortante frente à tragédia.

Aqui a foto principal, utilizada em grande dimensão, de forma espelhada, é novamente uma imagem de resgate, com corpos sendo cobertos por uma equipe de profissionais. A foto dá o tom do respeito às vítimas e deixa claro que não houve sobreviventes. O último consolo, mencionado no título, é reforçado, aqui, com os corpos cobertos em alusão a idéia de “morte rápida”.

No último texto de apoio da matéria principal, intitulado “Despedaçado” e publicado nas páginas 60 e 61, referências à aeronave como orgulhoso produto da tecnologia aeronáutica, que em curva fatídica e colide com prédio e consome-se em bola de fogo. A expressão “despedaçado” faz referência a dividir-se em pedaços, abandonando seu aspecto original, mostrando a vulnerabilidade da aeronave.

O parágrafo final compara a aeronave, após o acidente, a um fantasma na forma e função que já havia tido. “Fantasma” é uma palavra de origem grega e significa, em sua concepção original, uma imagem que não corresponde à realidade, ou seja, uma ilusão visual, produto de uma fantasia. Nossa Cultura, também, passou a associar o termo à aparição de pessoas mortas, sob a forma de espíritos. Em um ou outro sentido, a palavra “fantasma” remete a um avião que não cumpre mais sua função de voar, uma peça morta, despedaçada, apenas parte do que um dia foi.

Na página 62, o título “28 Segundos de Terror”, recorta a fotografia da asa vermelha com a marca TAM. A palavra terror tem sido usada, para designar um estado de intenso pavor ou de constante medo. O termo, também, relaciona-se com “terrorismo”, estratégia política que consiste no uso da violência, física ou psicológica, por indivíduos ou grupos, contra a ordem estabelecida. A palavra também é usada, freqüentemente, para designar um gênero ficcional em que se pretenda provocar sensação de medo.

Na página 63, o subtítulo “Como foi o acidente do Airbus da TAM, que matou 191 pessoas, em mais um capítulo funesto da crise aérea brasileira” traz claramente a denotação da crise, com conotação à ideia de morte. A legenda

“Dupla Tragédia”, publicada na mesma página, faz referência ao acidente ter como vítimas os passageiros que estavam no voo e, também, pessoas em solo. Aqui, a dupla tragédia não somente para o setor da aviação, mas para a empresa envolvida duplamente no acidente.

Na página 64, a legenda “Vítimas do Caos” dá apoio às fotos e ao texto da página. Faz referência aos passageiros mortos e suas famílias. A palavra caos é sinônimo de desordem, confusão. Foi usada na Bíblia em referência ao estado em que se achava a matéria antes da criação do Cosmos. A primeira foto mostra bombeiros, retirando mochilas, pastas e laptops dos escombros da aeronave. A segunda foto mostra familiares das vítimas deitados no aeroporto Salgado Filho, em protesto contra a crise aérea.

Na página 65, o fundo negro realça os quadros que enumeram momentos que antecederam o acidente, desde o embarque em Porto Alegre, às 17:16, e as operações realizadas no aeroporto de Congonhas, das 17:05 às 18:34, antes do acidente.

O título “Antes da Tragédia ...”, em caixa alta, rasga esta página. A palavra tragédia tem sua origem na Grécia Antiga e significa uma forma de drama, freqüentemente envolvendo um conflito entre uma personagem e alguma instância maior. O filósofo grego Aristóteles teorizou que a Tragédia resulta numa catarse da audiência e isto explicaria o motivo dos humanos apreciarem assistir ao sofrimento dramatizado. De forma intencional ou não, a revista reproduziu, no título desta página, sua missão nesta edição.

Na mesma linha da página 65, as páginas 66 e 67, seguem com o fundo negro e o título em caixa alta, dando continuidade à frase listada na página anterior: “... e do pouso ao choque”. Também segue enumerando os momentos que antecederam o acidente, das 18h49 às 18h51, momento da colisão. Coluna na página 67 complementa, apresentando as respostas de profissionais em relação às possíveis causas do acidente.

Na página 68, outra coluna com fundo negro e título em caixa alta em laranja explica aspectos técnicos do aeroporto de Congonhas. Sob o título “Um aeroporto perigoso” reforça a falta de segurança no local. O fundo negro nestas

três páginas é uma clara alusão ao luto pelas mortes em decorrência do acidente.

Na página 69, a legenda “Marcas do Desastre” acompanha foto com o rastro deixado pelo avião na grama próxima à pista e o estrago feito pela aeronave na mureta que divide o aeroporto e a avenida. A palavra marca associa-se à ideia de índice, da Semiologia. Trata-se do indício de que por ali passou uma aeronave. A foto da marca dos pneus na grama, com o avião da Gol sob a pista ao fundo, mostra que o trajeto não deveria ter sido aquele. A palavra desastre também tem origem grega e significa “má estrela”. Simboliza um fato natural ou provocado que afeta negativamente uma pessoa ou grupo.

Na página 70, uma coluna faz resgate dos maiores acidentes com aviões brasileiros, suas datas, fotos e número de mortos. Na página 71, nova foto da ponta da asa vermelha, com a marca TAM, com a legenda “Tragédia e mais tragédia”. Novamente, a palavra tragédia, em sua noção de conflito, é trazida pela revista, fazendo alusão ao acidente com o voo da Gol ocorrido dez meses antes.

Na mesma página, *box* com o título “Piloto foi demitido da Gol depois de apenas três meses” traz suspeitas sobre a preparação do co-piloto, que teria sido responsável pela aterrissagem. Neste texto, existe a única referência à entrevista com fonte da empresa nas mais de 35 páginas de cobertura do acidente, produzidas pela revista.

Nas páginas 72 a 75, novamente, com o fundo negro em alusão ao luto, são publicadas as fotos das vítimas do voo TAM 3054. O título “FACES da tragédia que...”, nas páginas 72 e 73, é complementado com o título “... que comoveu o Brasil”, nas páginas 74 e 75. O texto de apoio faz referência ao fato de que as vítimas eram profissionais no auge da carreira, jovens, crianças, aposentados, duas grávidas. Como aborda a revista são “vidas ceifadas, sorrisos que não existem mais”. O sentido do verbo ceifar é o mesmo de abater, matar, destruir.

Das páginas 76 a 79, algumas histórias pessoais das vítimas e de seus familiares são contadas. Os títulos reforçam a ideia de que vidas foram

ceifadas: “Eu deveria estar no lugar deles” é o título da história do marido que cedeu lugar para a esposa e o filho pequeno, ilustrada por sua foto segurando porta-retratos com a imagem das vítimas; “Ela já sabia: seria menina” é o título da história da advogada que estava grávida, ilustrada pela foto da vítima, sorrindo; “Meu filho só queria chegar mais cedo em casa” é o título da história do pai que aguardava o desembarque do filho, também ilustrada pela foto do idoso com a imagem do filho em mãos. Estes são alguns exemplos do tom destas quatro páginas, que abordam a crise particular das famílias das vítimas.

Nesta parte da matéria, podemos fazer associação ao conceito de *Fait Divers*, em Barthes, que surge, aqui, como categoria a posteriori, neste estudo. Para o referido autor (1971), o conceito define informação sensacionalista, interpela as emoções dos receptores, através de conflitos dramáticos e trágicos.

Todo o *Fait Divers* é fechado em seu próprio contexto. Apresenta conflitos, por meio da Causalidade e Coincidência, com interpelações emocionais. Conduz ao sentido de que a Fatalidade é a explicação única e absoluta, para os eventos históricos. Vida e morte, em Antítese, podem ser considerados como *Fait Divers* de Coincidência. Por meio deste instrumento, a revista une opostos, que se tornam inseparáveis.

A última matéria desta edição especial, publicada das páginas 80 a 86, é a de tom mais crítico ao governo, sob o título “As autoridades são outra catástrofe”. Aqui, há referência às posturas inapropriadas das fontes governamentais, entre elas a do Presidente da República, que, preocupado com a imagem, cancelou a agenda e só voltou à cena em três dias; e do presidente da ANAC, Milton Zuanazzi, que apareceu em público apenas para receber uma medalha de bons serviços prestados.

A foto de abertura mostra funcionários da ANAC, no local do acidente, um deles visivelmente sorrindo. A legenda insinua que o sorriso dos funcionários, acompanhado de gestos obscenos, teria sido por saberem da notícia de que uma falha mecânica pode ter causado o acidente, o que livraria o governo de sua responsabilidade.

A matéria possui um *box* com o título “Tragédia Administrativa”, apontando nominalmente os envolvidos e suas responsabilidades no acidente, na perspectiva de Veja, por incompetência, negligência, corrupção, mais de um ou todos os fatores juntos.

As falas de fontes do governo sobre o setor da aviação desde 2006 são selecionadas e publicadas ao longo da matéria, das quais destacamos: “É uma crise de natureza emocional” (Waldir Pires, ministro da Defesa, em 2006); “Acho que o problema já está controlado” e “Tudo isso demonstra que está aumentando a capacidade de viajar do povo brasileiro” (Lula, em 2006); “Fui apunhalado pelas costas” (Lula, em 2007); “A crise do transporte aéreo brasileiro está longe de ser uma crise” (Milton Zuanazzi, 2007); entre outras. Não foi esquecida a comentada frase da Ministra do Turismo, Marta Suplicy “Relaxa e goza”, também em 2007.

Em resumo, fotos e textos da edição 2018, tendo como foco principal de análise a matéria principal das páginas 50 a 61, reforçam o trágico e inusitado do acidente. Mostram a dor, o trabalho de resgate, o cenário da crise, principalmente no que diz respeito aos problemas de infra-estrutura do setor. Esta é uma edição que comunica de várias formas, lança debate, convida o leitor a percorrer suas páginas.

Outras opções jornalísticas poderiam ter sido feitas, mas considerando a defasagem de tempo do fato ocorrido e sua divulgação em Veja, a revista optou pela repercussão, recurso típico do Gênero Interpretativo presente no Jornalismo de revista. Uma das opções poderia ter sido o uso de fotos com os nomes das vítimas do voo, recurso usual neste tipo de situação. Entretanto, a foto impactante do acidente ganhou capa, mesmo não sendo mais uma imagem inédita.

A repercussão midiática desta crise pode ser observada a partir da categoria do Socioleto, compreendida como Intertexto, ou soma das diferentes linguagens sociais. Ao denominá-la de “Apagão” observamos a presença de um Socioleto Encrático, por se tratar da linguagem da Cultura de Massa, da conversação, da opinião corrente (doxa). Aqui se estabelece, também, uma

relação de Poder da publicação, ao aderir, incorporar em seu discurso e reiterar, este Socioleto.

Podemos dizer que este Socioleto se faz muito presente na edição 2018, por meio de elementos textuais e visuais. Utilizando o termo “Apagão”, Veja, em sua edição 2018, faz referência à “crise do sistema do transporte aéreo do Brasil” (Carta ao Leitor, pg. 9), “falência institucional” que cerca o acidente (A noite infernal, p. 50) reforçam esta ideia.

2.1.4 Interpretação/Reinterpretação

A partir das evidências levantadas nas etapas de Análise Sócio-Histórica e de Análise Discursiva, é hora de propormos uma Interpretação/Reinterpretação que sintetize esta primeira semana da Crise, a partir da edição 2018 de Veja.

O contexto sócio-histórico parece ter contribuído nas opções jornalísticas realizadas por Veja, nesta edição, dando ao acidente TAM 3054 *status* de marco na história recente da aviação brasileira, diretamente associado ao Apagão Aéreo. A ampla cobertura midiática do acidente, não somente em Veja, mas em outros veículos impressos e eletrônicos, confirma o papel referencial desta crise.

Veja revela seu Poder na formação da Opinião Pública, com a sentença “*Até Quando?*”, que enfatiza um mal-estar, traduz uma indignação em relação ao acidente analisado e outros fatos envolvendo o setor da aviação que o antecederam. Em seus aspectos discursivos, Veja enfatiza a tragédia, o sofrimento das famílias, o inusitado do acidente. Fotos e textos reiteram a dor, a mortificação. A revista opta pelo uso de imagens e termos de muita força conotativa, tais como “Inferno”, “Fantasma”, “Derreter”, “Consolo”, “Tragédia”

(utilizada em várias páginas), “Caos”, entre outras expressões. Chega a fazer alusão ao 11 de setembro, provavelmente a maior tragédia deste século XXI. O recurso do *Fait Divers* de Coincidência, com ênfase na Antítese, é largamente utilizado, com interpelações emocionais, que conduzem ao sentido de fatalidade.

Tal repercussão acirra a crise no setor aéreo já em curso no País. Capa, fotos e textos ficam na memória de todos que as visualizam, materializando um discurso negativo sobre o assunto. Desestabilizam o setor como um todo e, também, a empresa envolvida diretamente no acidente. Na análise discursiva, percebemos que a cobertura, em todos os seus aspectos semiológicos, é negativa, confirmando a Crise de Imagem. A mensagem fotográfica ganha grande destaque em relação ao Texto, na maioria das vezes, usado somente para Fixação de ideias já trazidas pelas fotos publicadas.

Entretanto, mesmo com abalo à Imagem da TAM, é possível interpretar que a Crise de Imagem, nesta edição, ganhou contornos mais Políticos do que Empresariais. Nesta primeira edição de *Veja* após o acidente, a perplexidade frente ao ocorrido ainda não permite apontar “culpados”, mas, em meio a uma série de problemas no setor aéreo, o acidente torna-se símbolo, ganha o *status* de marco de uma crise maior, governamental.

É possível dizer que este deslocamento de foco da crise, inicialmente, pode ter “preservado” a imagem da TAM. Entretanto, já nesta primeira semana após o acidente, diante do impacto da imagem visual do acidente - um avião em chamas, contra prédio da mesma companhia, com a marca da empresa bastante visível nos dois - é fator gerador de impacto muito negativo junto à Opinião Pública.

As fotografias publicadas nesta edição reforçam a crise do setor aéreo e, obviamente, afetam a companhia envolvida no acidente. A marca TAM está presente no avião e no prédio em chamas, em uma ironia suprema. Porém, os textos parecem não acusar a companhia, mas culpabilizar, principalmente, o Estado como co-responsável pelo acidente.

A Análise da edição posterior a esta semana, que também repercutiu o acidente, permitirá observar se esta tendência de culpabilizar o Estado, dando maior contorno Político à Crise, se confirma ou sofrerá alteração.

2.2 EDIÇÃO 2019

A edição 2019 (Anexo C) foi publicada em 01 de agosto de 2007, 14 dias após o acidente com o voo TAM 3054. A edição circulou com 144 páginas, considerando capa e contracapa. Foi a segunda edição consecutiva a dar capa exclusiva à cobertura do acidente. Porém, nesta semana, o semanário *Veja* optou por uma cobertura mais voltada à discussão das possíveis causas do acidente e de alternativas viáveis, para a crise do setor aéreo. A tiragem desta edição foi de 1.220 624 exemplares, cerca de 30 mil exemplares a menos do que a edição anterior, publicada nos primeiros dias após o acidente.

O editorial, publicado na página 9, e a matéria principal, publicada entre as páginas 58 a 71, reafirmam a importância do acidente como fato jornalístico, mesmo transcorridas duas semanas do ocorrido. Porém, o enfoque da perplexidade da edição anterior deu espaço a uma crítica mais voraz e contundente, direcionada ao governo, como gestor do setor aéreo, e também à companhia envolvida, por abordar possível falha do piloto e também suposto envolvimento da empresa com diretores da ANAC.

Mesmo não entrando em nosso *corpus* de análise, consideramos importante destacar a menção ao acidente em outros espaços da revista, como o Ponto de Vista da escritora gaúcha Lya Luft, denominado “Um grande lamento”, na página 24, e o ensaio de Roberto Pompeu de Toledo e intitulado “Instituições em frangalhos”, na página 142, além de seis cartas de leitores.

Na tabela publicada à página 43, que faz menção às correspondências recebidas pela revista na semana da edição, dos 2.054 contatos de leitores recebidos, 766 faziam referência à tragédia de Congonhas.

2.2.1 Descrição da Capa, Editorial e Matéria Principal da edição 2019

A Capa desta edição 2019 de *Veja* traz como elemento visual principal o painel de uma aeronave e, ao fundo, uma ilustração reproduzindo a fachada do prédio da companhia TAM, com o qual houve a colisão. Trata-se nitidamente de uma montagem feita pela equipe de Arte da revista para ilustrar a perspectiva dos pilotos, no momento do acidente. A intenção parece ser a de convidar o leitor a integrar o cenário dramático do acidente.

O título principal da Capa faz alusão ao que pode ter ocorrido no interior da aeronave no momento do acidente, com a frase “Revelações das Caixas Pretas”, escrita em caixa alta, na cor branca, abaixo da cartola⁸⁷ Voo 3054, escrita em fonte menor, na cor amarela. Logo abaixo do título principal, encontram-se os seguintes subtítulos, escritos em caixa baixa, na cor branca: “O comandante cometeu uma falha ao pousar”; “Não houve aquaplanagem”, Por que o avião não parou a tempo”. Em cor amarela e, também em caixa alta, ao pé da página, aparece o subtítulo “Mas se a pista de Congonhas fosse mais longa...”.

O título e os subtítulos desta Capa anunciam que a edição tem o seu foco nos problemas técnicos e humanos ocorridos, dando, assim, maior ênfase na responsabilidade da companhia. Entretanto, o último subtítulo, ao referir-se à pista do Aeroporto de Congonhas, faz novamente alusão aos problemas do setor aéreo, largamente mencionados na edição anterior.

⁸⁷ Cartola é um termo do jornalismo impresso usado para designar uma Editoria ou um Tema Especial abordado por uma publicação. (Nota da autora)

A Carta ao Leitor da edição 2019, intitulada “Uma modesta proposta”, faz referência à parte do texto da matéria principal que aborda a possibilidade de recorrer a consultorias externas para a busca de soluções para a crise aérea brasileira.

Em seu primeiro parágrafo, a Carta ao Leitor aborda a nomeação de Nelson Jobim, ex-ministro do Supremo Tribunal Federal, à frente do Ministério da Defesa, em substituição à Waldir Pires, um dos destaques da edição. Parte do editorial aborda o papel de comando da crise, desempenhado por Jobim:

O novo ocupante da pasta, que terá sob sua responsabilidade tanto a Aeronáutica quanto a Infraero, reconheceu de pronto que havia falta de comando na gestão da crise e que era necessário agir rápido para acabar com ela. Jobim afirmou, também, que tinha recebido “carta branca” do Planalto para cumprir sua missão. O discurso forte de Jobim tenta eliminar a impressão generalizada – e compreensível – de que o governo, outra vez, ficará apenas no blábláblá. (Veja, 1º de agosto de 2007, p. 9).

Ainda neste mesmo primeiro parágrafo, Veja manifesta sua opinião em relação à mudança no Ministério. “Veja, evidentemente, torce para que o ministro tenha êxito. Só os mal-intencionados não gostariam de assistir ao seu sucesso na recuperação da segurança do sistema aéreo brasileiro” (Veja, 1º de agosto de 2007, p. 9). Com isso, o semanário apresenta um texto que abrandava, de certa forma, as duras críticas feitas ao governo, na edição anterior.

No segundo parágrafo, a primeira frase já anuncia o tom propositivo da edição. “Veja, no entanto, se propõe a ir além da torcida. Quer dar uma contribuição, ainda que modesta. Ela está na reportagem que os leitores encontram na página 68 desta edição” (Veja, 1º de agosto de 2007, p. 9). A frase faz menção à matéria que trata sobre a possibilidade de consultoria externa para a crise aérea, já mencionada no título e que abordaremos a seguir. A Carta ao Leitor encerra-se com nova crítica ao governo e tom de chamamento.

É preciso analisar com frieza os problemas na malha aérea e na estrutura aeroportuária nacionais, a fim de que as soluções sejam visíveis quanto antes. Não há motivo, portanto, para que se elimine a possibilidade de contratar os serviços de profissionais estrangeiros. O nacionalismo, aqui, é apenas o refúgio dos irresponsáveis (Veja, 1º de agosto de 2007, p. 9).

A matéria principal, que inicia na página 58, tem como título “A tragédia, segundo as caixas-pretas”. Até a página 64, a matéria, assinada pelos jornalistas Márcio Aith, Fabio Portela e Julia Duailibi, aborda as possíveis falhas técnicas e humanas ocorridas no acidente. Na página 66, um novo texto, sob o título “Promiscuidade na ANAC”, assinado pelo jornalista Diego Escosteguy, aborda problemas administrativos na Agência Nacional da Aviação Civil. Em conclusão à matéria principal, na página 68, tem início um novo texto, sob o título “É hora de buscar uma consultoria”, assinado pela jornalista Rosana Zakabi, com reportagem de Duda Teixeira e Leonardo Coutinho. Os três textos têm enfoques diferentes, mas juntos formam um conjunto de novas informações sobre o acidente.

A matéria principal inicia com a foto de um avião, visto de frente, já na pista, publicada de forma espelhada. A fusilagem da aeronave reflete o fogo e os escombros do prédio, em montagem feita pela equipe de Arte da revista. A chamada da página 58 aponta para falha humana: “os investigadores já sabem que um erro cometido pelo comandante do Airbus da TAM impediu o avião de desacelerar o suficiente ao pousar”. Porém, seu complemento, volta a responsabilizar o Estado: “Mas o comprimento da pista, curta demais, e a falta de uma área de escape foram decisivos para que o acidente produzisse tantas mortes”.

Nas páginas 60 e 61, são publicadas as fotos do interior do prédio atingido, do co-piloto e do comandante da aeronave e das caixas-pretas do Airbus A320. O texto inicia reforçando o erro humano, explica o procedimento equivocado do comandante que impediu a frenagem completa do avião, a partir de informações obtidas por meio da análise das caixas-pretas, traz a conclusão de que não houve aquaplanagem, apoiada em evidências. O texto também inicia comparação com outros acidentes de circunstâncias semelhantes,

ocorridos em 1998, na Filipinas, e em 2004, em Taiwan, com duas aeronaves do mesmo modelo Airbus, sem o mesmo final traumático.

Nas páginas 62 e 63, o texto é interrompido por um conjunto de esquemas ilustrativos, tendo como título “Tudo começou na cabine”. Uma das ilustrações mostra o interior da cabine de uma aeronave, a mesma imagem utilizada na capa, aqui legendada com a explicação de cada um dos itens de controle. À direita é reproduzida uma imagem específica dos manetes da aeronave, ladeada pela explicação sobre o erro do comandante. No rodapé das páginas 62 e 63, de forma espelhada, sob o título “A Aterrisagem do Airbus da TAM em Congonhas”, uma terceira ilustração mostra a trajetória da aeronave da pista, em direção ao prédio da companhia.

Na página 64, são publicadas as fotos dos acidentes, ocorridos nas Filipinas e Taiwan. O texto prossegue a comparação entre os três acidentes. Trecho final, entretanto, reproduz os diálogos gravados nos acidentes anteriores e reitera que o desfecho poderia ser diferente se a pista de Congonhas fosse maior, novamente, responsabilizando o governo pelo acidente.

Os diálogos gravados mostram o momento em que o piloto pousa e percebe que não consegue parar. [...] O avião pára. A partir daí, as frases registradas pela caixa-preta, embora ainda tensas, são cheias de alívio. O piloto pede à torre ajuda do pessoal de terra e um tripulante dirige-se ao microfone para falar aos passageiros. Informa que o avião saiu da pista, pede desculpas pelo susto e diz que a situação é segura agora. Em Congonhas, os 187 ocupantes do Airbus A320 da TAM e as doze vítimas em solo não tiveram chance. A pista do aeroporto paulistano não deixa margem para nenhum tipo de erro. É o cenário ideal para as tragédias. (Veja, 1º de agosto de 2007, p. 64).

Nas páginas 66 e 67, sob o título “Promiscuidade na ANAC”, o texto repercute a demissão do ministro da Defesa, Waldir Pires, e a nomeação em seu lugar do advogado Nelson Jobim, ex-presidente do Supremo Tribunal Federal. O texto enfatiza que “o novo ministro foi empossado com a tarefa de colocar em ordem um setor que se transformou nos últimos tempos numa gigantesca baderna”. Nas páginas, são publicadas fotos de Jobim em visita ao

cenário do acidente, obras de *grooving* na pista de Congonhas, e dos diretores da ANAC, sob a legenda “Ligações Populares”.

O texto recupera que o governo resistiu dez meses e duas tragédias (o acidente da Gol, já mencionado neste estudo, e o acidente da TAM) até admitir que havia uma crise aérea sem precedentes, critica os atrasos, filas e cancelamentos de voos que tornaram-se rotina nos aeroportos. “O governo assistia a tudo isso impassível até o acidente em Congonhas”, menciona.

Entretanto, são as críticas à Agência Nacional da Aviação Civil (ANAC) o ponto forte do texto, com críticas diretas aos diretores da entidade Denise Abreu, Josef Barat e Leur Lomanto. E, neste momento do texto, a TAM é citada por Veja como parte integrante de uma rede de tráfico de influências:

[...] O que se viu até hoje foram uma intransigente leniência com as empresas aéreas e o mais completo descaso com os passageiros. A suspeita é que isso não ocorra apenas pela incompetência de seus diretores. Um deles, Denise Abreu, que foi indicada pelo cargo pelo ex-deputado José Dirceu, contou com o lobby da TAM para ter seu nome aprovado no Senado. É possível entender por quê. O irmão de Denise, o advogado Olten Ayres de Abreu Júnior, presta serviços à companhia. Ele mora em Genebra, na Suíça, e dá consultoria a empresas brasileiras com interesses comerciais na Europa. (Veja, 1º de agosto de 2007, p. 66).

As críticas foram rebatidas pela TAM e por seu advogado e citadas ao longo do texto:

Alegando sigilo profissional, Olten não quis dar detalhes sobre seus contratos com a companhia aérea. Em nota, Denise Abreu limitou-se a afirmar que “desconhece” os clientes do irmão. A TAM explica que contratou os serviços do advogado muito antes da ANAC existir. (Veja, 1º de agosto de 2007, p. 66).

A revista aponta, ainda, envolvimento da TAM com outro diretor da ANAC.

[...] O caso do diretor Josef Baraf é ainda mais emblemático. Ele tem uma empresa, Planam Consult, que já prestou consultoria para a TAM e teve contrato com o grupo que controla a GOL. Em nota, Barat garante que deixou o comando da Planam assim que entrou na ANAC e que a empresa não recebe mais nem um tostão da TAM. Até a última sexta-feira, o site da Planam ainda listava a TAM como cliente. (Veja, 1º de agosto de 2007, p. 67).

Nas páginas 68 e 69, sob o título “É hora de buscar uma consultoria”, a revista propõe que órgãos e empresas internacionais especializados em resolver crises aéreas podem ser a solução para desatar os nós da aviação no Brasil.

As páginas mostram imagem do saguão vazio e dos atendentes do *check in* das companhias inoperantes, em Congonhas, após o cancelamento de muitos voos neste aeroporto, após o dia 25 de julho, em atendimento à medida governamental.

Logo abaixo do texto, uma tabela, publicada de forma espelhada, mostra exemplos de países que recorreram a consultorias externas para melhorar seus sistemas aéreos. São listados os exemplos da Suíça, Taiwan, Estônia, Ucrânia, Índia, Ruanda, Costa Rica, Jordânia e China. O semanário sistematizou informações sobre o período, a consultoria contratada, o objetivo, as medidas adotadas e o custo investido em cada País.

O texto referente ao título “É hora de buscar uma consultoria” tem continuidade nas páginas 70 e 71, com foto do aeroporto de Zurique, na Suíça e coluna explicativa sobre o controle aéreo no mundo, citando os exemplos do Brasil, Estados Unidos, América Central, Itália e Inglaterra. Um *box*, à direita, sob o título “Apagão na Amazônia”, recupera informação sobre curto-circuito ocorrido em 21 de julho, no Cindacta 4, braço do controle de voos do Sistema de Vigilância da Amazônia (Sivam), quatro dias após o acidente da TAM.

2.2.2 Análise sócio-histórica

Na semana subsequente ao acidente com o voo TAM 3054, podemos observar novos contornos sócio-históricos. O Apagão Aéreo está longe de ser esquecido, mas a Crise dá mais ênfase aos aspectos técnicos do acidente, ao que dizem as caixas-pretas da aeronave, à possível falha humana do co-piloto e comandante.

Também ganham coro as críticas sobre as relações de Poder entre o governo e as companhias aéreas, que beneficiariam a TAM. Tal cenário acirra a gravidade da Crise Política e evidencia também a Crise Empresarial. A palavra “Promiscuidade” é utilizada para reforçar estas relações de Poder e será analisada em seus aspectos semiológicos a seguir.

No caso de Veja, além de abordar os dois aspectos acima citados, a revista propõe que é hora do sistema aéreo brasileiro buscar uma consultoria externa, abrindo quatro páginas para o assunto, citando exemplos internacionais neste sentido.

Vimos, na edição anterior, que a crise com o voo TAM 3054 pode enquadrar-se na tipologia das crises por falha gerencial, na perspectiva de Lerbinger (1997). O autor subdivide este tipo de crise em dois outros subtipos, já mencionados em nossa fundamentação teórica e aqui resumidamente caracterizados:

- a) o primeiro subtipo é causado por valores distorcidos, quando os gestores favorecem, em termos econômicos, os ganhos de curto prazo e negligenciam os valores sociais;
- b) o segundo subtipo por fraude ou pela prática deliberada de enganar o público, ocorrem quando a administração esconde ou deturpa informações sobre si e sobre seus produtos nas relações,

principalmente, com os consumidores. A administração sabe, mas não diz: ou pior, afirma uma mentira.

O que parece mudar na repercussão em relação à crise, nesta segunda semana após o acidente, é que a mesma ganha características dos dois subtipos acima caracterizados. O cenário também confirma a visão de Rosa (2008) que afirma que a crise clássica, no Brasil, acontece na fronteira entre o público e o privado.

Novamente, as fontes da TAM não são ouvidas nas páginas da revista. Não fica claro se foram procuradas e não se manifestaram ou se a revista não optou por essa abordagem. Diante da acusação da companhia ter feito *lobby* na indicação da diretora da ANAC Denise Abreu, a empresa limitou-se a explicar que contratou os serviços do advogado Olten Ayres de Abreu Júnior, irmão de Denise, muito antes da agência existir. A nota é divulgada em nome da TAM, provavelmente a partir de sua assessoria de imprensa.

A falta de um pronunciamento mais transparente por parte da empresa nos leva, inevitavelmente, a comparar a TAM do acidente de 2007 com a TAM do acidente de 1996. A mesma empresa, em épocas e contextos diferentes, parece adotar posicionamentos públicos bastante distintos.

No acidente anterior, a companhia foi elogiada por seu posicionamento público. Conforme Neves (2002), no acidente com o Fokker 100, a TAM fez o que de melhor se pode fazer em crises dessa natureza. Desde o início, ocupou todos os espaços. Socorreu, de imediato, os sobreviventes das casas atingidas. Seu então presidente e fundador da empresa – Comandante Rolim – que estava fora do país, tão logo soube da notícia, voltou ao país imediatamente. E como era de seu feitio, foi para a linha de frente e enfrentou a Imprensa. Monitorou as especulações em torno da caixa-preta. Facilitou o entendimento, por parte da imprensa _ e, por consequência, da Opinião Pública – sobre o problema técnico, explicando didaticamente a questão do reverso. O referido autor comenta que o trabalho da TAM e de seu presidente fortaleceu a Imagem da instituição, como empresa que assume responsabilidades.

O contexto era de uma empresa em ascensão, buscando firmar-se no *ranking* das principais companhias brasileiras. O tráfego aéreo também não era tão intenso neste período, mas sob a influência do Plano Real, o turismo interno já dava sinais de aquecimento.

Também devemos lembrar a liderança do Comandante Rolim Amaro, marcante na época do primeiro acidente. Sua figura passou a ser reconhecida no meio empresarial e lembrada pelo bom atendimento e respeito ao cliente. Difícil não associar a imagem do fundador da TAM ao tapete vermelho colocado junto à aeronave, que acabou tornando-se uma das marcas registradas da empresa. Internamente, Rolim representava um grande liderança, que reunia o grupo acerca dos valores da companhia.

Em 2007, é possível afirmar que o contexto da TAM já era bem outro. Consolidada como principal companhia aérea do País em linhas e número de passageiros, sem a concorrência importante da Varig⁸⁸, e, ainda, com a chancela de ser a companhia oficial do Governo Federal, podemos dizer que a empresa não teve a mesma atenção no gerenciamento deste segundo grande acidente. Também não havia mais a presença viva do Comandante Rolim para personificar o gerenciamento da Crise.

Confirmando a concepção de Rosa (2001, p. 86), “[...] os mesmos fatos, vistos a partir de novos valores, podem assumir novo significado.” Neste caso, é possível que uma mesma empresa tenha assumido novos valores e novo significado ao gerenciamento de crises, ao longo de sua trajetória.

Inserida em uma Crise de maior proporção, de conotação Política e Empresarial, transcorridos quinze dias do acidente, a companhia limitou-se a responder laconicamente à imprensa, em postura muito diferente da assumida no acidente de 1996. Somaram-se a estas acusações, as críticas ao atendimento às famílias das vítimas, informando, por meio de um pequeno rádio, os nomes dos passageiros, conforme já vimos na análise da edição

⁸⁸ A Varig (Viação Aérea Rio-Grandense) foi fundada em 1927 e foi, por muitas décadas, a maior companhia aérea brasileira. Na década de 1990, entrou em crise financeira e teve sua falência decretada, com a venda de suas empresas. (Nota da autora)

anterior de Veja. Tais fatores apontam para o cenário de uma Crise de Imagem de repercussão muito mais negativa na trajetória empresarial da TAM.

Esta Crise Empresarial e Política, que tem na expressão “Promiscuidade” seu símbolo verbal mais forte, nos leva a trazer, aqui, uma categoria *a posteriori* importante para as análises que serão feitas a seguir. Esta categoria é a Ética, discussão muito importante, no contexto atual, em nossa sociedade.

Conforme Guareschi (2009, p. 111), Ética é uma “dimensão valorativa, que tem a ver com a bondade, ou maldade, dos fenômenos”. Não há fenômeno sem dimensão ética. “É impossível uma ação sem ética, pois toda a ação traz implícito em si um componente valorativo, como os interesses, os ideais, as crenças de quem o executa”.

Em toda a discussão sobre este tema, é necessário fazermos uma distinção entre os conceitos de Moral e Ética. A Moral, ou a moralidade, são os usos e costumes que foram se instituindo através dos tempos, em determinadas sociedades ou grupos e que, supostamente, seriam bons e deveriam ser seguidos, ou seriam ruins, e não deveriam ser seguidos (GUARESCHI, 2009). Já a Ética é uma reflexão crítica sobre a Moral, vai denunciar uma Moral que tiver se transformado em opressora e dominadora.

Sem ignorarmos as contribuições do Paradigma da Lei Natural⁸⁹ e do Positivismo⁹⁰ para os estudos da Ética, interessa-nos, neste estudo, sua discussão como “instância crítica e propositiva do dever ser das relações humanas que se constitui através da ação comunicativa” (GUARESCHI, 2009, p. 115).

A partir desta perspectiva, a Ética torna-se “uma instância, isto é, um patamar, uma situação, mas tal patamar não é fixo e definitivo: é crítico, isto é, inacabado, sujeito a contínua mudança” (GUARESCHI, 2009, p. 115). Esta instância não é só crítica, também é propositiva, afirmativa, apresenta propostas

⁸⁹ O Paradigma da Lei Natural afirma que o que fundamenta a ética é a natureza e foi defendida por filósofos importantes como Aristóteles, Cícero, Santo Tomás de Aquino, Grotius, Locke, etc (GUARESCHI, 2009).

⁹⁰ Uma segunda corrente afirma que o fundamento da Ética é a lei positiva, o contratualismo, isto é, a lei criada pelos seres humanos (GUARESCHI, 2009).

concretas. E é propositiva em relação ao “dever ser”, isto é, como devem ser em contraposição ao que não devem ser, tendo como palco as relações humanas.

Esta instância crítica e propositiva, que ocorre no âmbito das relações humanas, é constituída, na visão de Guareschi (2009), através da Ação Comunicativa. Isso significa dizer, em outras palavras, que a Ética é mediada pela comunicação, em suas diferentes formas. Tal mediação inclui as manifestações da Mídia, sem excluir a comunicação interpessoal e outras. Esta perspectiva está baseada na perspectiva do Agir Comunicativo, defendida por Jürgen Habermas, um dos fundadores da Escola de Frankfurt.

O enfoque da Ação Comunicativa nos conduz à ideia de uma “Ética do Discurso”, aqui caracterizada como uma subcategoria de Ética. O Discurso, entendido como fala, de um cidadão qualquer, de um porta-voz de uma organização, de um veículo de comunicação, tem potencialmente a capacidade de representar uma instância crítica propositiva do “dever ser”. Isso se relaciona com a Semiologia do Texto ou de uma Fotografia, em seus aspectos denotados e conotados. “Podemos, através da fala e da comunicação, trocar idéias, estabelecer um dialogo, levar adiante uma argumentação” (GUARESCHI, 2009, p. 118). O referido autor prossegue: “E se houver algum ruído nessa comunicação, a única maneira de superá-lo e chegarmos a um entendimento é, novamente e *somente*, através da própria *fala*, da comunicação”.

2.2.3 Análise Formal ou Discursiva

Novamente iniciaremos nossa Análise Discursiva pelas fotografias. As fotos desta edição focam a aeronave. Na Capa, foi utilizada a montagem de uma cabine de controle, avistando o prédio da TAM, simulando a visão que, provavelmente, tiveram piloto e co-piloto do voo 3054.

A chamada de capa “Revelações das Caixas-Pretas”, acompanhada dos subtítulos “O comandante cometeu falha ao pousar”, “Não houve aquaplanagem” e “Por que o avião não parou a tempo” responsabilizam a companhia. O quarto subtítulo apresentado, com destaque, em cor diferente e com letras em caixa alta, lembra que o governo também tem responsabilidade sobre a crise, conforme debate lançado na semana anterior pela revista: “Mas se a pista de Congonhas fosse mais longa ...”. Na capa, todos os elementos textuais corroboram para uma Fixação da imagem visual e para uma Ética do Discurso. Ancoram a imagem (que, sem o texto, seria somente a imagem interior da cabine de um avião com um prédio ao fundo) e convidam para uma reflexão crítica.

A Carta ao Leitor, intitulada “Uma modesta proposta” aborda em seu primeiro parágrafo a troca do Ministro da Defesa ocorrida na semana após o acidente (a pasta foi assumida pelo ex-ministro do Supremo Tribunal Federal, Nelson Jobim). No segundo parágrafo, menciona a contribuição que Veja pretende dar, ao sugerir que seja contratada consultoria externa. Entre os dois parágrafos, a revista, que tantas críticas teceu na semana anterior ao governo, afirma que só “os mal-intencionados não gostariam de assistir ao seu sucesso na recuperação da segurança do sistema aéreo brasileiro”. A foto desta página é do novo ministro, em postura altiva, mas semblante de preocupação, ao lado do ex-ministro Waldir Pires, cabisbaixo, coçando a cabeça.

Nas páginas internas, a primeira grande foto é de um *airbus* em vista frontal, invertendo a perspectiva apresentada na Capa. Sob a fusilagem há reflexo de fogo, novamente em alusão ao acidente. O texto confirma a responsabilização do funcionário da TAM pelo acidente: “os investigadores já sabem que um erro cometido pelo comandante do Airbus da TAM impediu o avião de desacelerar o suficiente ao pousar”. Porém, prossegue, ressaltando também a Crise Governamental: “Mas o cumprimento da pista, curta demais, e a falta de uma área de escape foram decisivos para que o acidente produzisse tantas mortes”.

Nas páginas seguintes, fotos internas do prédio atingido, das caixas-pretas, e a repetição das fotos do comandante e co-piloto (já publicadas na

edição anterior), sob a legenda Falha Humana, reiteram a responsabilidade da companhia. Observamos, nestes elementos, novamente, a presença do *Fait Divers* de Coincidência da Antítese, com base em Barthes (1971).

Na continuidade, a matéria principal reproduz uma vista interna da cabine, com explicação de todas as suas funções técnicas, nas páginas 62 e 63, repetindo a opção por páginas eminentemente ilustrativas, já utilizada na edição anterior. Também repete-se aqui o mesmo código visual da edição anterior, com fundo negro, em alusão ao luto, e título em caixa alta, com fundo laranja: “Tudo começou na cabine”. No rodapé destas páginas, um grafismo reproduz a aterrisagem do Airbus da TAM em Congonhas.

Na página 64, são publicadas fotos de arquivo de outros dois acidentes semelhantes, ocorridos com equipamentos *Airbus*. Na foto ao alto, em Taipei, pessoas em pé ao lado da aeronave, demonstram que, apesar do problema, não houve mortes. Na foto logo abaixo, de acidente semelhante nas Filipinas, mesmo mostrando a aeronave acidentada, a imagem mostra que o avião não perdeu sua forma original e a legenda reforça que só houve três mortes. No final do texto, a legenda reitera a crítica ao aeroporto brasileiro: “ao contrário do que ocorreu em Congonhas, os aviões tiveram mais espaço para parar”.

Ao lançar mão de estatísticas, Veja reproduz um dos Mitos, propostos por Barthes (1993). Inicialmente, é necessário conceituarmos Mito. Para o referido autor, trata-se de uma representação coletiva propagada nos enunciados da imprensa, da publicidade, dos objetos de consumo de massa. O Mito contemporâneo é fragmentado nos discursos. Há sete tipos de Mitos, conforme Barthes (1993). Aqui nos interessa, particularmente, o *Mito da Quantificação do Real*, no qual a realidade é reduzida a números absolutizados e isolados. Esta é mais uma categoria *a posteriori* que surge para nos ajudar a compreender melhor a repercussão da Crise com o voo TAM 3054, a partir das páginas de Veja.

Nas páginas 66 e 67, sob o título “Promiscuidade na ANAC”, a matéria aborda os aspectos escusos da relação da Agência Nacional de Aviação Civil com as companhias aéreas e critica o fato do órgão não ter cumprido, desde

sua criação, a missão inicial de cuidar dos interesses do consumidor e garantir a boa prestação dos serviços no setor. Faz referência direta à relação da ANAC com a companhia TAM, ao mencionar que a diretora da agência, Denise Abreu, foi indicada com *lobby* da TAM e que seu irmão, o advogado Olten Ayres de Abreu Júnior, presta serviços à companhia. A TAM defende-se na matéria explicando que “contratou os serviços do advogado muito antes da ANAC existir”.

A palavra “promiscuidade” tem forte apelo semiológico. Seu significado é, muitas vezes, ambíguo e carregado de preconceitos. Pode ser compreendida como uma mistura confusa de elementos. Ganhou conotação sexual e seu uso tem sido associado à troca constante de parceiros.

No sentido dado pela revista, representa uma mistura confusa das relações públicas e privadas no setor da aviação. Pretende transmitir a idéia de que os interesses comerciais prevalecem sobre a qualidade dos serviços prestados e direitos do consumidor. Observamos aqui, novamente, a presença da categoria do Socioleto, compreendida como Intertexto, ou soma das diferentes linguagens sociais. Ao utilizar o termo “promiscuidade” observamos a presença de um Socioleto Encrático, por se tratar da linguagem da Cultura de Massa, da conversação, da Cultura de Massa, da conversação, da opinião corrente (doxa). Também aparece, aqui, a Ética do Discurso, como instância crítica.

As fotos destas duas páginas também corroboram neste sentido. Ao alto, a foto do novo ministro da Defesa, Nelson Jobim, de capacete, em visita ao cenário do acidente e, em escala menor, de operários trabalhando na melhoria do *grooving* da pista de Congonhas.

Na parte inferior da página 67, novas fotos de fontes governamentais reforçam a idéia da promiscuidade. Foram escolhidas fotos de três diretores da ANAC, em situações não muito favoráveis. A diretora Denise Abreu é mostrada com roupa de festa, fumando um charuto. O diretor Josef Barat é flagrado cabisbaixo, coçando o olho. Finalmente, o diretor Leur Lomanto é o que está em situação mais normal, porém com o rosto inclinado e semblante preocupado.

A legenda das fotos utiliza a expressão “Ligações Perigosas” e é complementada pelo texto “amizade, contratos e dinheiro nas empresas aéreas”. Ligações Perigosas é o nome de um filme americano, de 1988, dirigido por Stephen Frears, e baseado na peça homônima de Christopher Hampton, que, por sua vez, é baseada no clássico da literatura francesa *Les liaisons dangereuses*, de Pierre Choderlos de Laclos. A trama envolve romance e traição na corte francesa, utilizando a troca de cartas entre os personagens como narrativa. A alusão ao filme é explícita, principalmente por uma das diretoras estar em momento festivo e fumando um charuto.

A última matéria desta edição, publicada das páginas 68 a 71, é intitulada “É hora de buscar uma consultoria” e aborda como órgãos e empresas internacionais especializados em resolver crises aéreas poderiam ser a solução para resolver os problemas do setor no Brasil. A matéria é ilustrada por uma grande foto do saguão do aeroporto de Congonhas vazio, somente com os funcionários do *check in* a postos, sob a legenda “Entregue às moscas”. O texto da legenda simboliza a inoperância, a ociosidade. O título, convidando a buscar uma consultoria, faz referência direta ao esgotamento de um sistema e reitera, novamente, uma Ética do Discurso, em seu aspecto propositivo.

A matéria prossegue com um quadro comparativo, intitulado “Quando a ajuda vem de fora”, comparando as soluções encontradas por diferentes países, em períodos diferentes, as consultorias contratadas e o investimento realizado.

Na página 70, uma coluna explica como funciona o controle aéreo no mundo. A página é ilustrada por uma foto do Aeroporto de Zurique, na Suíça, com legenda explicativa de que o país contratou uma consultoria holandesa para resolver seus problemas no sistema aéreo. Novamente, aqui, surge o Mito da Quantificação do Real (Barthes, 1993), no qual a realidade é reduzida a números absolutizados e isolados.

A reportagem desta edição encerra-se com um *box* sob o título “Apagão na Amazônia”, em alusão a um curto circuito ocorrido no Cindacta 4, braço do controle de voos do Sistema de Vigilância da Amazônia (Sivam), dias após o acidente. A palavra “apagão” é mais uma vez usada para reforçar a crise. A foto

usada para ilustrar o *box* mostra dois aviões parados no pátio do Aeroporto de Manaus. Em primeiro plano, é mostrado avião da marca TAM, empresa envolvida no acidente que deu capa à revista, e, em segundo plano, menos visível aparece avião da American Airlines.

De uma forma geral, podemos dizer que a edição 2019, em seus aspectos semiológicos, foi muito mais enfática na Crise Empresarial, em seus aspectos de treinamento de pessoal para uso dos recursos das aeronaves. Também reitera a Crise Política já discutida na semana anterior, lançando olhar para as relações confusas entre o Público e Privado neste setor. Podemos dizer que o Gênero Jornalístico Interpretativo aparece, nesta edição, de forma mais evidente, assim como há maior presença de uma Ética do Discurso, em relação à semana anterior.

É importante lembrarmos que a repercussão sobre o acidente permaneceu nas semanas posteriores, em escala menor, e que outros veículos também deram sua contribuição ao debate. Porém, com as duas edições analisadas, acreditamos ser possível tecermos algumas considerações importantes sobre a crise com o voo TAM 3054, conforme veremos a seguir.

2.2.4 Interpretação/Reinterpretação

A partir das evidências levantadas nas etapas de Análise Sócio-Histórica e de Análise Discursiva, nos cabe fazer uma Interpretação/Reinterpretação que sintetize essa segunda semana da Crise, a partir da edição 2019 de *Veja*.

A Revista *Veja* revela seu Poder na formação da Opinião Pública, optando pelo uso do termo “promiscuidade”, que insinua, lança suspeitas. A publicação também sugere que a solução dos problemas do sistema aéreo passam por uma “consultoria externa”, demonstrando incompetência e vulnerabilidade dos agentes nacionais do setor.

A revista assume um papel ainda mais questionador, instiga para uma reflexão de natureza ética, assumindo, ela própria, uma Ética do Discurso em que condena as relações promíscuas entre Governo e companhias aéreas, especialmente a TAM.

Em seus aspectos discursivos, nesta segunda semana, são privilegiados os aspectos técnicos e as possíveis falhas humanas que cercam o acidente. A cobertura da publicação coloca, em segundo plano, os aspectos emocionais da edição anterior para assumir um tom de denúncia e propositivo, apelando para recursos como a valorização do Mito da Quantificação do Real (BARTHES, 1993).

Ao responsabilizar o governo e, também, a companhia aérea envolvida, apontando possíveis relações promíscuas entre ambos, podemos dizer que a Crise de Imagem, nesta edição, assumiu contornos Políticos e Empresariais, entrelaçados.

As fotografias publicadas, nesta edição, reforçam a crise do setor aéreo e, afetam, mais diretamente, a TAM. A foto do avião em chamas não volta a aparecer nesta segunda semana, mas há referências à marca, em vários espaços da revista: na capa, ao mostrar um painel de controle de aeronave em direção a um prédio com a marca TAM, simulando a visão dos pilotos, no momento do acidente; na página 60, ao mostrar destroços do prédio colidido, da TAM e fotos do comandante e co-piloto, funcionários da companhia. Também na página 71, para ilustrar *box* intitulado “Apagão na Amazônia”, que faz referência à problema no Sistema de Vigilância da Amazônia (Sivam) é utilizada como ilustração foto de aeronave da TAM. As fotos das autoridades também procuram mostrar aspectos de Poder, no caso da diretora da ANAC, Denise Abreu, tragando um charuto, e preocupação, nas fotos do ministro Nelson Jobim e diretores da ANAC Josef Barat e Leur Lomanto. Entretanto, podemos observar que a mensagem fotográfica ganha menor destaque em relação ao Texto, invertendo a lógica da edição anterior.

A edição 2019 de Veja consolida a Crise gerada com o acidente TAM 3054 e aprofunda sua discussão, trazendo novos aspectos para a reflexão da

Opinião Pública. Apesar da emoção do acidente ter sido trazida, em seus aspectos mais dramáticos na edição anterior, constatamos que esta edição é potencialmente mais prejudicial à imagem da companhia.

3 A TRÍPLICE ANÁLISE DO ACIDENTE AIR FRANCE 447

A seguir, apresentamos as análises do acidente aéreo com o voo Air France 447, a partir de sua repercussão midiática na revista semanal *Veja*. O *corpus* de Análise é constituído de um conjunto de capas, editoriais e matérias principais do semanário, nas semanas subseqüentes ao acidente: edições 2116, de 10 de junho de 2009, e edição 2117, de 17 de junho de 2009.

À semelhança da análise anterior, faremos, inicialmente, a descrição de cada edição selecionada, em seus níveis verbais e não-verbais, buscando descrever aspectos explícitos do *corpus* selecionado, à semelhança do procedimento realizado no capítulo anterior. Novamente, ressaltamos que a íntegra das capas, editoriais e matérias selecionadas também encontra-se em anexo a este trabalho, para consulta e observação dos detalhes mencionados. Os resumos das duas edições relativas ao acidente da Air France estão assim dispostos ao final deste trabalho: Anexo D (edição 2116) e Anexo E (edição 2117).

Após esta etapa descritiva, procederemos a Tríplice Análise, proposta por Thompson (1995). Nesta fase de aplicação do Paradigma Metodológico, adotado neste estudo, serão realizadas três etapas analíticas por edição, conforme recomenda o modelo adotado: Análise Sócio-Histórica; Análise Discursiva e Interpretação/Reinterpretação.

3.1 EDIÇÃO 2116

A edição 2116 (Anexo D) foi publicada nove dias após o acidente com o voo AF 447. A edição circulou com 160 páginas, considerando capa e

contracapa. Em função da defasagem de tempo entre o fato ocorrido e sua divulgação, o semanário Veja optou por uma abordagem investigativa, sobre as possíveis causas do acidente. A tiragem desta edição foi de 1.242 941 exemplares, uma tiragem alta, porém cerca de 10 mil exemplares inferior à tiragem da edição imediatamente posterior ao acidente da TAM.

A revista dedicou capa e 13 páginas desta edição para repercutir o acidente com o voo AF 447. Este é um volume que representa a metade do espaço dado na semana subsequente ao acidente da TAM. Outro aspecto importante a ser observado é que não há menção ao acidente em outros espaços da revista. A Carta ao Leitor aborda o PAC como tema principal e não faz nenhuma referência ao acidente.

3.1.1 Descrição da Capa, Carta ao Leitor e Reportagem Especial da edição 2116

A Capa desta edição 2116 traz como imagem principal a ilustração da ponta de um avião, entre nuvens, enfrentando uma tempestade de raios, sob fundo azul noite. A cartola “Especial – A tragédia do AF 447” anuncia que a edição abordará o acidente ocorrido na semana anterior, com o voo que fazia o trecho Rio de Janeiro-Paris.

A cartola é sucedida pelo título principal “Voo Cego”, em caixa alta, na cor branca, destacado no escuro da página. O título é acompanhado das chamadas secundárias “*Por que falhou a novíssima tecnologia de bordo que deveria ter salvado o A330 da Air France pego por tempestades no meio do Atlântico?*” e “*O futuro da aviação depende da resposta a essa pergunta*”, escritas em fonte do mesmo tamanho, menor que a fonte do título, porém em cores diferentes, para destacá-las na Capa.

Como referido, anteriormente, a Carta ao Leitor da edição 2116 não aborda o acidente com o voo AF 447. Intitulada “Luz sobre o PAC” discute o andamento das obras do Programa de Aceleração do Crescimento do Governo Federal, questionando o fato de 70% das obras estarem com cronograma atrasado.

A matéria principal da edição, das páginas 76 a 90, traz a repercussão do acidente AF 447 e pode ser dividida em duas partes. Nas páginas 76 e 77, a matéria tem um título dividido em duas páginas, que se complementam. Na página 76, sob fundo azul noite, reproduzindo cenário de avião em tempestade (ilustração semelhante à utilizada na Capa), porém em ângulo lateral da aeronave.

É interessante destacarmos que, nesta ilustração interna, a marca Air France é identificada na aeronave. Nesta página, encontramos o título, em caixa alta e cor cinza, “*A dor, o medo...*”. Na página 77, sob um *box* branco, o título também em caixa alta e cor preta, dá continuidade à ideia trazida na página anterior: “*... e os números*”. Em linha contínua, sem o efeito da diagramação, o título forma a seqüência: a dor, o medo e os números.

Na parte inferior da página 76, um gráfico mostra estatísticas as diferentes etapas de um voo e suas estatísticas de acidentes/mortes. A intenção é mostrar, já nesta abertura da matéria, que os indicadores de acidentes ocorridos em altitude de cruzeiro, como foi o caso do AF 447, são menores do que os acidentes ocorridos nas fases do taxiamento, decolagem e subida, descida e aproximação e pouso. Este gráfico é apresentado pelo título “*Mas lá em cima não é seguro?*”, acompanhado de pequeno texto de apoio. Logo abaixo do gráfico, justamente na parte da linha onde são apresentadas as estatísticas dos acidentes em altitude de cruzeiro, há uma pequena foto de familiares em semblante de consternação, participando de culto ecumênico na Igreja da Candelária, no Rio de Janeiro, sob a legenda “Perdas irreparáveis”, acompanhada de pequeno texto explicativo.

O *box* da página 77, sob o título “*... e os números*” discute a suposta segurança trazida pelas estatísticas da aviação, em contraponto à dor das

pessoas que perderam familiares e amigos no voo e o temor que paira após um acidente deste tipo.

Nas páginas 78 e 79, novamente é utilizado o recurso da ilustração, mostrando, em escala menor, o globo terrestre e o trecho Rio de Janeiro-Paris e, em escala maior, a aeronave em seu trajeto, com uma possível tempestade em sua direção. Novamente, a marca Air France é evidenciada na ilustração da aeronave. Esta ilustração é identificada pelo título “*O cenário do desastre*”, acompanhado da linha de apoio “*O Airbus 330-200 da Air France que fazia a rota Rio-Paris desapareceu no cinturão de tempestades que existe em torno do Equador*”.

Na página 79, um *box*, no formato coluna, em cinza claro, intitulado “*Uma tragédia em cinco atos*” apresenta o que denomina de “*Personagens*” da tragédia. Para a revista, estes personagens são: cúmulos-nimbos⁹¹; Pitot⁹²; Piloto Automático; Piloto e Copilotos; Adiru e Isis⁹³; PRIM1 e SEC1⁹⁴ e Cabin Vertical Speed⁹⁵. Ao final deste *box*, uma pequena flecha em vermelho apontando para a outra página, com a palavra “*O Enredo*”, anuncia que, nas páginas seguintes, o acidente será detalhado em seus diferentes momentos.

Na página 80, o mesmo fundo escuro com a ilustração de um avião da Air France, sob tempestade de raios, se repete, agora como um detalhe da página, que é ocupada majoritariamente por um quadro intitulado “*O Enredo*”. Neste quadro, utilizando linguagem que faz referência a atos de um espetáculo, as circunstâncias que antecederam o acidente são detalhadas. Assim, o intervalo das 23h, momento em que um dos pilotos teclou no computador a mensagem de que o avião estava próximo de entrar em uma formação de nuvens de tempestade até 23h14, quando a mensagem “Cabin Vertical Speed” indica escape do ar da avião, em função de dano na fuselagem, foi dividido da

⁹¹ Nuvens carregadas de eletricidade e cortadas por ventos de até 200 quilômetros por hora em seu interior (Veja, 10 de junho de 2009, p. 79)

⁹² Tubos que medem a velocidade do ar e, em consequência, do próprio avião. (Veja, 10 de junho de 2009, p. 79)

⁹³ O Adiru abastece de informações o computador de bordo do avião. O Isis mostra a posição da aeronave em relação ao solo (Veja, 10 de junho de 2009, p. 79)

⁹⁴ Sistemas primário e secundário que levam os comandos dos pilotos às turbinas, ao leme e a outras partes móveis. (Veja, 10 de junho de 2009, p. 79)

⁹⁵ Medição de pressão do ar na cabine em relação à pressão externa e indicador indireto de altitude do avião (Veja, 10 de junho de 2009, p. 79)

seguinte forma: Ato 1 – 23h, Ato 2 – 23h10, Ato 3 – 23h12, Ato 4 – 23h13, Ato 5 – 23h14.

Na página 80, matéria denominada “*Na Cauda do Comet*” relembra outros casos de acidentes ocorridos de forma semelhante. Descreve os problemas ocorridos com a aeronave de modelo Comet, fabricado em 1949, que se desintegrava em pleno ar, com perfeitas condições meteorológicas e acidentes ocorridos, mais recentemente, com modelos Boeing e Air Bus. Esta matéria é ilustrada, na parte superior da página, pela foto de um avião modelo Comet em voo, com a legenda “*Janelões – o Comet tinha janelas como as dos trens. Isso foi fatal*” (em referência à aerodinâmica da aeronave). Na parte inferior da página, a matéria é ilustrada pela foto do ex-piloto Nikki Lauda, proprietário da Lauda Air, acompanhando o resgate de destroços de uma das aeronaves de sua companhia, em 1991, em acidente onde o equipamento também se desintegrou no ar.

Nas páginas 82 e 83, a cobertura ganha conotação mais humana. Sob o título “*A tragédia com o mais moderno dos aviões*”, a matéria de duas páginas discute vantagens e desvantagens da tecnologia nas aeronaves. O título é apoiado pela linha de apoio “*O desastre com o jato da Air France no meio do Atlântico reacende a questão: encher o avião de novas tecnologias torna a viagem mais segura?*”

Para ilustrar esta matéria uma grande foto de funcionárias da Air France, devidamente uniformizadas, na missa pelas vítimas na Catedral de Notre Dame, em Paris. A foto é ladeada por outra imagem, em tamanho menor, de caixas identificadas com o cartaz “*Saco para cadáver*”, em processo de desembarque, em Fernando de Noronha.

A matéria prossegue na página 84, com mais uma foto pequena, mostrando pouso de uma aeronave por instrumentos, no Aeroporto de Guarulhos, em São Paulo, com vista frontal do avião, sob intensas nuvens, sem identificar a companhia.

A partir da página 86, a cobertura de Veja volta-se para as vítimas que estavam a bordo do AF 447. O título “*E tudo se dissipou no ar*” é apoiado pela

linha de apoio “O voo 447 era para ser uma celebração da vida. Mas, por um breve espaço de tempo, foi melhor sonhar a vida do que vivê-la”. A matéria se estende pelas páginas 86, 87, 88 e 90, ilustrada com fotos de passageiros e legendas de suas histórias, entre elas, a do cirurgião plástico gaúcho que viajou com a família, do casal carioca que partira em lua de mel, do maestro carioca e da cantora de Brasília, entre outros exemplos de vidas interrompidas. Na página 90, são publicadas as fotos do economista Pedro Luiz Orleans e Bragança, trineto da princesa Isabel, e de Nelson Marinho, mecânico especializado em plataformas de petróleo, ambos entre as vítimas do acidente, sob a antagônica legenda “O Príncipe e o Mecânico”.

3.1.2 Análise Sócio-Histórica

Novamente, mencionamos o quanto um acidente aéreo constitui uma situação de grande impacto, que traz à tona, no imaginário, sentimentos de dor, medo, consternação. Imaginário, compreendido na perspectiva de Barthes (1999) como a “Inconsciência do Inconsciente” aparece, aqui, como uma categoria *a posteriori* deste estudo.

Neste momento em que ocorreu o acidente com o voo AF 447, este temor ganhou proporção ainda maior, pois o acidente parece não estar envolvido, diretamente, a falhas do sistema aéreo, mas a um conjunto de fatores climáticos, que fizeram a tecnologia do modelo de aeronave em curso entrar em pane.

O acidente com o voo AF 447 parece não estar relacionado, como vimos no capítulo anterior, a um “Apagão” ou “Caos Aéreo”. É possível dizer que, do ponto de vista sócio-histórico, esta situação pode ser caracterizada como uma grande fatalidade, naquele junho de 2009.

Porém, no contexto aéreo internacional, onde a Air France e outras companhias estão inseridas, o momento sócio-histórico pode ser analisado como de transformação. Conforme vimos no Capítulo 1, os anos 2000 foram marcados por fusões e formação de *holdings* de companhias aéreas para fortalecimento e busca de maior competitividade neste setor. A Air France estava inserida neste contexto, iniciando política de fusões e aquisições na década de 1990, culminando na união com a companhia holandesa KLM, no ano de 2004. Com esta estratégia, a Air France tornou-se uma das maiores companhias aéreas do mundo em atividade, no final da primeira década do século XXI.

Apesar de todo este crescimento, assim como a TAM, a Air France trazia em seu histórico outro acidente relativamente recente e que ainda estava na memória, principalmente dos europeus. Em julho de 2000, um acidente com um supersônico Concorde SST, logo após decolar de Paris, causando a morte de 109 pessoas, havia sido seu maior acidente até a ocorrência do voo AF 447.

Assim, o acidente com o voo AF 447 representa uma Crise de Imagem na trajetória da companhia francesa, por caracterizar um clima de comoção, com ampla difusão nos Meios de Comunicação, em consonância com a proposta de Rosa (2001). A crise com o voo AF 447 enquadra-se, também, na perspectiva de Lerbinger (1997), como uma crise do mundo físico, envolvendo tecnologia, mas não parece, pelo menos neste primeiro momento de repercussão midiática, constituir uma Crise por falha gerencial. Também não vemos aqui, envolvimento com outros tipos de Crise, como no caso da TAM, associada a contornos Políticos.

Assim, se salientam dois aspectos nesta Crise. O primeiro aspecto é que esta é uma Crise do mundo físico e tecnológico, que pode estar relacionada a uma tempestade enfrentada durante o voo, aos danos que esta tempestade teria causado na sensível tecnologia a bordo, levando a um acidente numa etapa em que normalmente os riscos são menores. Como explica Lerbinger (1997) as Crises Tecnológicas ocorrem, quando os seres humanos tentam controlar ou converter o ambiente físico. Quando a tecnologia se torna complexa demais e conectada a outro sistema e algo inesperado ocorre no sistema como

um todo, então uma crise tecnológica é presumível. O caso aqui relatado parece estar dentro desta perspectiva.

O segundo aspecto visível, nesta Crise, parece colocar a Air France como empresa responsável pela situação e, portanto, alvo principal das atenções. Reconhecida com Prêmios de Responsabilidade Empresarial e identificada no mercado pela sofisticação de seus serviços, conforme já mencionamos no Capítulo 1 deste estudo, a Air France teve sua Imagem abalada com o acidente com o voo 447, passando por um “teste público” de gerenciamento da crise e zelo desta Imagem nas semanas subseqüentes à tragédia.

Neste segundo aspecto destacado, percebemos que ocorreu uma típica Crise Empresarial com a Opinião Pública, que envolve companhia aérea de destaque no cenário internacional. Isso é agravado pelo fato da Air France ter em suas rotas um dos destinos de maior *glamour* no mundo: Paris, Cidade-luz, cidade da moda, cidade cultural, pólo de efervescência na Europa, destino de intelectuais, artistas, casais apaixonados. E a companhia tem nesta conexão de outros continentes a Paris um de seus principais símbolos. Gerenciar adequadamente esta Crise pode ser um fator fundamental não somente para a boa Imagem da companhia, mas para manutenção de uma Imagem positiva da Marca Air France, procurada por viajantes do mundo todo.

Surge aqui uma categoria *a posteriori* denominada Imagem da Marca, bastante discutida por autores da área de Marketing. Podemos conceituar Imagem de Marca como as percepções sobre a mesma, refletidas por associações que surgem na mente do indivíduo (KELLER, 1993). Este princípio de associações também é corroborado por Aaker (1998) e Biel (1992).

Aaker (1998) ressalta que uma associação é algo ligado a uma imagem na memória, que varia conforme um grau de força. Desta forma, as associações são elos de informações ligados ao elo da marca na memória do sujeito contendo o significado da marca (KELLER, 1993). Quanto mais favoráveis, fortes e exclusivas forem as associações, o indivíduo constrói uma percepção de valor de marca maior, principalmente se a ligação com a marca for baseada em muitas experiências ou exposições a comunicação (AAKER, 1998). Desta

forma, o conceito de Imagem de Marca é definido como “[...] um conjunto de associações, usualmente organizadas de alguma forma significativa” (AAKER, 1998, p.115), que conforme o autor, estará ou não refletindo a realidade objetiva, pois são percepções do sujeito.

Ainda nesse sentido, a associação à Marca passa a ser o resultado de todas as experiências e momentos de interação que o sujeito têm em sua mente em relação a mesma, desde uma simples visualização do produto que ela representa até uma associação entre o mundo externo à mente e o mundo interno da mente que define e caracteriza cada pessoa como indivíduo único (AAKER, 1998).

O indivíduo recupera com maior facilidade da memória imagens visuais, palavras ou então frases que foram ligadas a marcas fortes (BIEL, 1992). Sendo assim, a Imagem de Marca forte irá depender do comportamento do sujeito, que por sua vez depende das percepções que o mesmo têm em relação a Marca.

Assim, o conceito de Imagem de Marca torna-se apropriado para explicar o zelo da Air France nas suas declarações e atitudes, imediatamente após o acidente. O objetivo da companhia, ao adotar tal postura, parece ser o de minimizar a experiência negativa em relação à marca, criando novas associações favoráveis, na Opinião Pública e, sobretudo, em seus passageiros.

Esta postura pode ser observada na realização dos cultos ecumênicos na Igreja da Candelária, no Rio de Janeiro, e na Catedral de Notre Dame, em Paris. A realização de ritos religiosos, de caráter ecumênico, é uma das recomendações dos autores de Gestão de Crise, como um aspecto importante de um Plano de Contingência.

Este zelo da Air France, também, pode ser identificado no *box* que faz referência aos tubos de Pitot como “*personagens*” do acidente, com a seguinte frase encerrando a nota: “*A Air France anunciou que vai trocar os tubos de Pitot de suas aeronaves*”. O anúncio imediato da troca do equipamento que supostamente teria causado o acidente mostrou pró-atividade da companhia e também pode ser interpretada com uma aplicação de Plano de Contingência, com foco na Imagem da Marca.

A partir destes exemplos, é possível constatar que, desde o princípio, houve preocupação da companhia em posicionar-se de forma adequada publicamente, adotando postura diferente do que pôde ser observado em relação à TAM e o acidente anterior.

Como parece ter havido um gerenciamento adequado das informações referentes ao acidente por parte da Air France, amenizando o foco da Crise Empresarial, o aspecto que mais se destacou na cobertura parece ter sido o tecnológico, com a repercussão das circunstâncias em ocorreu a desestabilização da aeronave.

Por ter ocorrido no meio do Oceano Atlântico, sem possibilidade de registro de fotografos, a revista Veja abusou do recurso da Ilustração. Lembramos, em consonância com Scalzo (2004) que um bom *design* gráfico, modelado nas revistas, dá melhor visualização nas matérias. O recurso da Infografia, isto é, o uso de mapas, ilustrações, desenhos e tabelas que contextualizam um texto, torna-se ideal neste caso.

A ausência de Imagens fotográficas reais, também pode ter suavizado, em parte, a repercussão do acidente. Afinal, há uma diferença grande entre ver uma Imagem real, fotografada, de um avião em chamas e uma Ilustração, hipotética, de raios atingindo uma aeronave, circunstância em que teria ocorrido o acidente.

Mesmo em relação às Fotografias utilizadas, há diferença entre uma foto de familiares amontoados em um balcão de aeroporto, à espera de informações, e familiares, com semblante de dor, mas participando confortavelmente de um culto ecumênico. Esta é uma discussão que aprofundaremos a seguir, na Análise Formal ou Discursiva, com as contribuições da Semiologia.

3.1.3 Análise Formal ou Discursiva

Sobre a cobertura de *Veja*, na edição 2116, podemos dizer que seguiu o gênero jornalístico interpretativo, característico das revistas semanais. Na perspectiva de Erbolato (1991) é neste tipo de Jornalismo que conseguimos estabelecer conexões entre um fato e uma situação ou contexto mais amplo.

Começaremos a análise Formal ou Discursiva desta edição por suas Fotografias e Ilustrações. Nosso ponto de partida é a ilustração da Capa, de um avião em voo, na perspectiva frontal, sob um fundo em tom azul noite, representando o céu do horário aproximado do acidente. Na ilustração, o avião encontra-se em uma tempestade de raios, possivelmente, a circunstância enfrentada pelo voo AF 447.

Este mesmo recurso gráfico é utilizado nas páginas 76 a 80. O mesmo avião, internamente identificado com o logotipo e as cores da Air France surge em tempestade de raios, sob o mesmo fundo azul noite, contornando as matérias da reportagem especial. O uso da marca Air France, como forma de identificação da aeronave envolvida no acidente, é uma forma discursiva adotada por *Veja*, para reafirmar a responsabilidade da companhia na situação descrita.

O apelo aos recursos gráficos, também, tem outra explicação. Ainda não há muitas fotos a publicar nesta primeira edição após o acidente. Neste primeiro momento, face às circunstâncias do acontecimento, trata-se de um acidente sem o impacto de imagens visuais fortes, neste aspecto bastante diferente do acidente com o voo TAM 3054. Não há, como refere Barthes (1984), a possibilidade da Fotografia reproduzir ao infinito o que aconteceu naquela noite, sob o Oceano Atlântico.

As fotos que ilustram a matéria principal da revista são de familiares de passageiros e funcionários da Air France nos cultos ecumênicos realizados no Rio de Janeiro e em Paris. Também são publicadas as fotos de passageiros. As

únicas exceções a esta regra são as fotos do Comet e dos destroços de um avião da Lauda Air, em 1991, na página 81, de caixas com sacos sendo transportados de Fernando de Noronha para resgate dos corpos, com o cartaz sob as caixas “*Saco para Cadáver*”, na página 83, e de um avião, não identificado, fazendo pouso por instrumentos, no aeroporto de Guarulhos, sob fortes nuvens, na página 84.

Em relação aos textos, vários termos escolhidos pela revista, na chamada de capa, títulos e textos, merecem análise semiológica. Na capa, iniciamos pela análise da cartola Especial “*A tragédia do voo AF447*”. Como vimos no capítulo anterior, a palavra tragédia tem sua origem na Grécia Antiga e significa uma forma de drama, freqüentemente envolvendo um conflito entre uma personagem e alguma instância maior. Notaremos, a seguir, que a palavra “tragédia” foi selecionada por Veja e será utilizada como ponto de partida para a descrição da notícia, à semelhança de um drama.

Ainda na capa, a chamada “*Voo cego*” remete à ideia de um voo às escuras, que teria perdido o senso de direção. A pergunta “*Por que falhou a novíssima tecnologia de bordo que deveria ter salvado o A330 da Air France pego por tempestades no meio do Atlântico?*” lança questionamento sobre a tecnologia da aeronave. Diferente do caso da TAM não questiona sobre colapso no sistema aéreo ou sobre falha gerencial. Remete a uma intempérie climática, que pode ter causado dano na tecnologia da aeronave. E, ao escolher o verbo “*salvar*” deixa implícito que a aeronave dispunha de uma das tecnologias mais modernas do mercado. Finalmente, o complemento “*O futuro da aviação depende da resposta a essa pergunta*” faz referência à repercussão que esta crise pode ter no setor como um todo, não atingindo somente a Air France, mas as companhias que atravessam o Atlântico, de uma forma geral.

Na abertura da matéria, nas páginas 76 e 77, Veja utiliza novamente o recurso de fragmentar o título em duas páginas. Na página par, juntamente com a ilustração do avião sob fundo azul noite, em cor cinza o título anuncia “*A dor, o medo...*”. O uso das reticências indica que o título terá sua continuidade na página ímpar, onde na parte superior do *box* de fundo branco podemos ler: “... e os números”.

Podemos ver aqui, na perspectiva de Barthes (1984), um texto jornalístico que não é feito de uma linha de palavras, libertando um sentido único, mas um espaço de dimensões múltiplas, onde se casam e se contestam escritas variadas, funcionando como um texto de passagem, travessia, e associando-se ao conceito de Cultura neste autor.

O título, lido na sequência - “*A dor, o medo e os números*” sintetiza o tom da matéria, que abordará detalhes do acidente em seus aspectos trágicos, mas enfocará, também, as estatísticas envolvendo a segurança dos voos.

Na página 76, encontra-se outro aspecto textual importante desta abertura da matéria: o subtítulo “*Mas lá em cima não é seguro?*”. A pergunta faz referência às estatísticas sobre a maior parte dos acidentes ocorrerem na decolagem e pouso da aeronave, apresentadas sob a forma de um gráfico, nesta página, tomando por base o período de 1998 a 2007. O texto que acompanha este subtítulo reitera o título principal da página e faz referência ao medo de voar. Este texto também faz referência à possível falha humana em alguma das seguintes etapas: fabricação, manutenção ou operação da aeronave.

Aqui, podemos encontrar, novamente, o Mito da Quantificação do Real, buscando reduzir a realidade a números absolutizados e isolados.

É mais seguro. Mas mesmo em voo de cruzeiro você está a 12000 metros de altitude dentro de uma máquina de 230 toneladas projetada, fabricada, mantida e operada por pessoas. (Veja, 10 de junho de 2009, p. 76).

O *box* da página 77 retoma esta ideia do medo das pessoas de voar, buscando, mais uma vez, absolutizar e isolar dados referentes à aviação. Tal recurso de linguagem tem relação com a categoria *a posteriori* Mito da Quantificação do Real (BARTHES, 1993), apresentada anteriormente.

E, mesmo informados de que o acidente do AF 447 é o primeiro naquela rota em sessenta anos, os passageiros continuarão tendo medo de voar, a estremecer de pavor durante as turbulências e a rezar para que os pilotos lá

na frente evitem aquele trecho de tempestades fatídicas do céu sobre o Oceano Atlântico. (Veja, 10 de junho de 2009, p. 77).

A partir da página 78, os elementos textuais, adotados por Veja, assumem narrativa dramatúrgica para descrever o acidente ocorrido. O título “O cenário do desastre” faz referência ao local onde provavelmente a aeronave enfrentou a tempestade, sob o oceano. A palavra cenário tem sua origem do latim *scenariu* e pode ser compreendida como panorama, ambiente que rodeia um acontecimento.

Na página 79, o *box* intitulado, “Uma tragédia em cinco atos”, novamente faz alusão aos atos de um espetáculo. A divisão de um espetáculo em atos tem sua origem na palavra latina *actus*. Designa cada uma das partes que compõem um espetáculo. Subdivide-se em cenas, que, por sua vez, se fragmentam em quadros. Caracteriza-se pela suspensão do espetáculo, pelo fechamento das cortinas e por um intervalo.

Entre os gregos, as peças desconheciam a divisão em atos. Conforme Moises (2004), Horácio⁹⁶ foi o primeiro a postular o desmembramento de cada representação em cinco atos. Dizia: “Que a peça nunca tenha mais do que cinco atos nem menos do que esse número, se acaso desejar que voltem a pedi-la e tornar à cena depois de estreada”. O referido autor afirma que Sêneca⁹⁷ seguiu o conselho de Horácio nas tragédias e seu exemplo tornou-se padrão para o teatro clássico francês, inglês e alemão.

Ainda de acordo com Moises (2004), os espanhóis fizeram uma adaptação da divisão dos cinco atos em três jornadas. Mais tarde, a divisão em cinco partes cedeu lugar aos três atos que, em geral, imperam na dramaturgia moderna. Houve, porém, casos na história do teatro, em que se praticou a segmentação em dois atos, quatro atos ou mesmo um único ato.

Com base nesta reconstituição histórica, podemos observar que Veja adotou a corrente clássica dos cinco atos teatrais para identificar diferentes fases que antecederam o momento provável do acidente. A revista também

⁹⁶ Horácio foi um poeta lírico e satírico romano, além de filósofo.

⁹⁷ Sêneca também foi um dos grandes escritores e intelectuais do Império Romano.

utiliza a palavra “Personagens” para designar aspectos climáticos, equipamentos da aeronave e piloto e copilotos da aeronave. Aqui, novamente, há referência a termos da dramaturgia para representar o acontecido.

Outra palavra utilizada pela revista que reforça este propósito é “Enredo”. Este termo pode ser compreendido como um conjunto de fatos ligados entre si que fundamentam a ação de um texto narrativo (MOISES, 2004). É o esqueleto da narrativa, aquilo que dá sustentação à uma história. Neste caso, a palavra é utilizada em referência ao relato de fatos em uma seqüência lógica e temporal, caracterizando a movimentação dos personagens no tempo e no espaço. Geralmente, o enredo está centrado em um conflito, responsável pelo nível de tensão da narrativa.

O uso de termos, relacionados à dramaturgia segue na página 82, com o título, “*A tragédia com o mais moderno dos aviões*”. Este título leva o leitor à associação de que a aeronave possuía uma tecnologia de ponta e que o ocorrido foi uma fatalidade. Mais uma vez, a palavra tragédia, em sua conotação de drama, reforça a “teatralização” da linguagem adotada pela revista, nesta edição. É possível constatar que Veja assume, nesta edição, uma maior proximidade do Jornalismo com a Literatura, confirmando o estilo “magazine”. Todos estes elementos textuais seguem a função de Fixação, servindo como um teleguia para uma direção de conotações pré-determinada. A linha de apoio volta a questionar a tecnologia, empregada na aeronave:

O desastre com o jato da Air France no meio do Atlântico reacende a questão: encher o avião de novas tecnologias torna a viagem **mais segura**? (Veja, 10 de junho de 2009, p. 82).

A legenda das fotos reforça a imagem de três comissárias da Air France, usando uniformes da empresa, em semblante de consternação, duas cabisbaixas e uma em tom pensativo, com a mão sob a boca, usando óculos escuros. Também faz alusão à foto menor das caixas sendo desembarcadas, com o cartaz onde se lê “*Saco para Cadáver*”.

O LUTO E OS CORPOS - Funcionárias da Air France na missa pelas vítimas na Catedral de Notre Dame, em Paris. Acima, as caixas com embalagens para corpos desembarcam em Fernando de Noronha. (Veja, 10 de junho de 2009, p. 83).

A última parte da matéria especial desta edição 2116 é intitulada “*E tudo se dissipou no ar*”. A palavra “tudo” tem como conotação todas as vidas envolvidas no acidente e reforça as imagens de casais, profissionais e famílias que perderam suas vidas e projetos a bordo do AF 447.

Podemos, aqui, novamente, tecer comparações sobre esta abordagem em relação a do acidente anterior, em seus aspectos semiológicos. Enquanto no acidente da TAM, foram utilizadas as expressões “Mundo derretido” e “despedaçar”, no acidente da Air France o verbo escolhido pela mesma revista foi “dissipar”. Isso indica uma conotação particular do veículo de comunicação, em cada acidente. Na segunda, apesar do tom trágico e da referência a este aspecto com termos que remontam à “teatralização”, o uso de verbos como dissipar parece levar a uma ideia mais fluida, uma vez que significa, espalhar, dispersar, fazer desaparecer.

É comum ouvirmos dizer “o vento dissipou as nuvens”. Aqui o mesmo sentido do verbo dissipar pode ser compreendido, porém o que foi dissipado foi a aeronave, seus passageiros e, conseqüentemente, suas vidas e histórias. As legendas “A Música se calou”, “Juntos até o fim”, “O palco ficou vazio” e “Ceifados no auge” faz alusão a este fim, esta interrupção no projeto de tantas pessoas a bordo.

Aqui, há evidente referência à categoria *a posteriori* Metáfora, já mencionada anteriormente. Retomando Cegalla (1997), percebemos que houve o uso de desvio da significação própria das palavras empregadas, com o objetivo de propiciar comparação mental nos leitores. Conforme Morgan (2000), é figura comparativa, que exercita a criatividade ao trazer elementos como a “música” e o “palco”.

Na legenda, “O príncipe e o mecânico”, que ilustra as fotos do herdeiro da família real brasileira e de um mecânico especializado, ambos a bordo, há

conotação de que não há diferença de classes sociais, no momento de um acidente desta proporção.

O texto acima propicia no leitor uma ideia de contraste, remetendo ao conceito de Antítese (BARTHES, 1999). Para o referido autor, o prazer da leitura vem evidentemente de certas rupturas, ou seja, o momento em que códigos antipáticos entram em contato (o nobre e o trivial, por exemplo).

A Antítese remete, novamente, à categoria *a posteriori Fait Divers* de Coincidência, já abordada anteriormente. Esta categoria é importante, aqui, pois apresenta o conflito por meio das diferenças na hierarquia social – o *príncipe*, representando a nobreza, em contrapartida ao *mecânico*, representando a classe trabalhadora. Ao utilizar este recurso, a revista busca igualar diferentes classes sociais na tragédia, reforçando o aspecto inusitado e imprevisível do acidente ocorrido. Como afirma Barthes (1999), a linguagem, neste caso, é redistribuída, duas margens são traçadas, cada qual com seus propósitos. Por meio deste instrumento, a revista une opostos, que se tornam inseparáveis.

Podemos dizer que esta edição, em seus aspectos semiológicos, é rica de simbolismos e parece traduzir um Socioleto de característica mais Acrática, cortante, desligado da Doxa, ao utilizar linguagem “teatralizada”, que remonta a atos de um espetáculo, enredo, personagens. Não observamos uma linguagem da opinião corrente, usual na cultura de massa, mas algo que se diferencia, para tentar explicar um acidente de características surpreendentes.

Esta forma de Socioleto parece surgir em decorrência de diferentes aspectos. A opção por uma linguagem “teatralizada” pode ter relação com o destino Paris, envolvido de *glamour*. Como vimos anteriormente, viajar a Paris carrega um Imaginário muito particular, compreendido na perspectiva de Barthes (1999) como “Inconsciência do Inconsciente”, e uma das categorias *a posteriori* deste estudo já mencionadas. Dentre os destinos da Europa, Paris é conhecida por ser uma cidade de grandes espetáculos, o que pode ter influenciado Veja na reprodução deste Socioleto.

Lembramos que a cobertura do acidente anterior, da TAM, foi rica no Socioleto Encrático, reproduzindo a *doxa*, com o uso de termos do senso

comum, reforçados pela Mídia, como Apagão Aéreo. Aqui, diferentemente, vemos o uso de termos que fazem referência ao “Espetáculo”, rompendo a *doxa*.

Também há, nesta primeira edição de Veja cobrindo o acidente com o voo AF 447, largo uso da categoria *a posteriori* Metáfora, mas a compreensão da mesma não está relacionada ao senso comum. Os termos usados pressupõem conhecimento sobre artes, são, de certa forma, herméticos.

Este parece ser um indicativo importante de diferentes abordagens em relação aos dois acidentes, uma vez que o Socioleto reproduz, nos aspectos explícitos e implícitos do texto a soma de diferentes linguagens sociais. No caso de uma Crise, o Socioleto parece reproduzir como esta situação é “compreendida” socialmente.

O Socioleto constitui um “código”, uma espécie de “falar social”, conforme vimos anteriormente. Talvez o código desta edição 2116 seja mais fechado, em sua abordagem. Não cria associações, não estabelece julgamentos, limita-se a observar o “espetáculo”, em seus aspectos inusitados e surpreendentes e, com isso, contribuindo para preservar a imagem da companhia associada ao acidente, como analisaremos a seguir.

3.1.4 Interpretação/Reinterpretação

A partir das evidências levantadas nas etapas de Análise Sócio-Histórica e de Análise Discursiva, é hora de propormos uma Interpretação/Reinterpretação que sintetize esta primeira semana da Crise, a partir da edição 2116 de Veja.

O contexto sócio-histórico parece ter contribuído nas opções jornalísticas realizadas por Veja, nesta edição, dando ao acidente com o voo AF 447 o *status* de fatalidade. A ampla cobertura midiática do acidente, não somente em Veja,

mas em outros veículos impressos e eletrônicos, buscando explicações para o estranho acidente, confirma o tom fatalístico desta crise.

Recordamos⁹⁸ que, nas primeiras horas do dia posterior ao acidente, bem cedo, pela manhã, ao acompanharmos a Mídia, a expressão utilizada para referir-se ao ocorrido era “desaparecimento de aeronave da Air France”. Como o avião havia deixado de se comunicar com as torres de comando, há algumas horas, ainda não era possível confirmar o acidente, embora já havia fortes indícios de que uma tragédia havia ocorrido. Nos dias seguintes, a tragédia se confirmou e, quando esta edição de Veja foi publicada, já começavam as buscas por destroços da aeronave e resgates de corpos.

Assim, podemos dizer que a tragédia foi cercada de um mistério que perdurou por dias. Ainda não havia, nesta primeira semana, materialização do acidente, com resgate de destroços ou corpos. Entretanto, fortes indícios apontavam para seu desaparecimento em alto mar.

Diferentes versões para as prováveis causas do acidente foram levantadas: a possibilidade da aeronave ter enfrentado uma tempestade de grandes proporções no meio do Atlântico e falhas na tecnologia a bordo foram os principais tópicos levantados. Estas causas prováveis tiveram no Mito da Quantificação do Real, ancoragem importante nesta edição, pois foram trazidas estatísticas e comparativos com outros acidentes das mesmas características.

No aspecto semiológico, o Socioleto retratado parece ser de natureza Acrática, relacionando o acidente a um “espetáculo de enredo trágico”, ao adotar termos que reforçam esta ideia, relacionados a elementos do mundo teatral, reforçados no uso de expressões como “um acidente em cinco atos”, “enredo”, “personagens”.

As fotografias, títulos e textos desta edição reiteram tais aspectos. Como não havia uma grande quantidade de imagens referentes ao acidente para divulgar - tendo em vista a revista ter sido publicada na semana em que as buscas no Oceano estavam iniciando – Veja optou por uma edição ilustrativa,

⁹⁸ Observação pessoal da autora

usando, principalmente, o recurso de infográficos. Do ponto de vista textual, o veículo optou por linguagem metafórica com referência

A Air France é mencionada e retratada de várias formas: na marca reproduzida nas aeronaves, nas ilustrações publicadas; nas referências no texto e nas fotos dos cultos ecumênicos realizados no Brasil e na França, onde aparecem, inclusive, funcionárias com o uniforme da empresa. A companhia também é mencionada no *box* sobre os personagens envolvidos, em referência ao anúncio feito de que os tubos de Pitot seriam trocados de todas as aeronaves.

Acreditamos que a abordagem editorial de Veja, nesta edição 2116, confirmou uma Crise do Mundo Físico e Tecnológico (LERBINGER, 1997) associada, também, a uma Crise Empresarial com a Opinião Pública (NEVES, 2002), porém, com muito mais ênfase na primeira tipologia de Crise.

Podemos dizer que, de certa forma, os aspectos acima listados auxiliaram na preservação de uma Imagem positiva da Air France, pois não associaram o acidente, diretamente, à falha da companhia. Trazendo à tona o aspecto espetacular do acidente, a cobertura desta primeira edição de Veja após o acidente com o voo AF 447 minimizou, em parte, a Crise Empresarial com a Opinião Pública, diferentemente da cobertura da TAM, que maximizou esta abordagem, dando à Crise contornos, também, políticos.

É importante reconhecermos que a Crise Empresarial aparece nas páginas de Veja. Entretanto, ela se apresenta, principalmente, nos aspectos de gestão da crise pela empresa. Não são feitas insinuações de gerenciamento inadequado, a revista limita-se a cobrir as ações feitas pela empresa após o acidente.

Do ponto de vista da fonte, observamos, por parte da Air France, o zelo à Marca, em todas as ações realizadas, meticulosamente, pela empresa nos dias que se sucederam ao acidente. Isso parece estar relacionado, diretamente, à categoria *a posteriori* Imagem de Marca (AAKER, 1998). Podemos perceber os cuidados adotados pela companhia, na tentativa de fazer com que a Opinião Pública não estabeleça associações negativas com a Marca.

Como vimos no Capítulo 1 deste estudo, um grande grupo de pessoas foram encarregadas de gerenciar a Crise da Air France, sob a coordenação da empresa Edelman. Conforme blog de Ronald Mincheff⁹⁹, presidente da Edelman do Brasil, a principal preocupação foi com a circulação da informação oficial da Air France, com agilidade, respeitando a privacidade dos familiares e o tempo necessário para as investigações. Uma equipe, segundo o executivo, esteve dedicada a atender a imprensa, esclarecendo dúvidas e questionamentos.

Ainda segundo Mincheff (2009), os comunicados oficiais foram disponibilizados sempre que algo importante precisava ser divulgado. Isto manteve a imprensa e a população informadas de tudo o que aconteceu. Os comunicados da *Air France* foram disponibilizados através do *website* e do *Twitter* da Edelman e do *website* da *Air France*. A agência monitorou blogs e comunidades, a fim de minimizar a disseminação de informações erradas.

Com um gerenciamento adequado das informações referentes à Crise, por parte da companhia, notamos que a cobertura de *Veja* reforçou, assim, o aspecto de um acidente, de caráter imprevisível, que colocou em cheque uma moderna tecnologia utilizada nas aeronaves que voam sobre o Atlântico. Outro aspecto focado é que sua investigação permitiria correções que beneficiariam a aviação internacional como um todo. Não percebemos, como no caso anterior, busca de culpados, ou, pelo menos, isso não é visível nesta primeira semana de repercussão.

Na segunda semana após o acidente, conforme veremos a seguir, o resgate de corpos e a localização de destroços da aeronave trazem novos matizes à cobertura de *Veja*, permitindo ampliar nossa Análise.

⁹⁹ Fonte: Edelman. Disponível em: <http://www.edelman.com.br/quem_somos.asp>. Acesso em: 13 out. 2009, 01h26min.

3.2 EDIÇÃO 2117

A edição 2117 (Anexo E) foi publicada 17 dias após o acidente com o voo AF 447. A edição circulou com 128 páginas, considerando capa e contracapa. Nesta edição, o semanário *Veja* optou por apresentar e discutir informações oriundas do resgate de corpos no Oceano Atlântico e localização de destroços da aeronave. A tiragem desta edição foi de 1 225 726 exemplares, uma tiragem com quase 20 mil exemplares a menos do que na semana anterior, com a primeira repercussão sobre o acidente.

Para fins de comparação, a edição 2117 circulou com cerca de 5 mil exemplares a mais do que a edição veiculada na segunda semana após o acidente da TAM. Esta tiragem maior pode ter relação com o fato do acidente com o voo AF 447 ter ocorrido em condições muito mais misteriosas, portanto, chamando mais atenção da Opinião Pública em relação a sua repercussão.

Na edição 2117, a revista dedicou capa e 10 páginas para continuidade da cobertura do acidente com o voo AF 447. A Carta ao Leitor desta semana não aborda o acidente, mas os problemas com a Educação no País, enfrentados por professores e faz referência à reportagem da revista.

O acidente é o assunto de seis cartas de leitores, publicadas na página 34 desta edição. Na página 37, *Veja* faz duas correções no conteúdo publicado na edição anterior. A primeira faz referência ao uso de tecnologias digitais nas aeronaves, que segundo a revista, na semana anterior, tornaria as viagens mais arriscadas. A publicação faz uma retratação, sentenciando “[...] Com base [...] em estatísticas, a resposta só pode ser NÃO” (*Veja*, 17 de junho de 2009, p. 37). A segunda errata faz referência à foto equivocada publicada, para ilustrar a matéria intitulada “Na cauda do Comet”, com informações técnicas mais precisas sobre este modelo de aeronave, obtidas a partir de informações de leitores.

O setor da aviação, também, é citado, na edição 2117, sem referência direta ao acidente com o voo AF 447, na página 46, na coluna Panorama, que apresenta o “Sobre e Desce” de personagens e temas durante a semana. A Aviação foi apontada como um tema em declínio, relatando que o setor teria prejuízos de 9 bilhões de dólares no ano de 2009, o dobro do que estava previsto três meses antes. Não há, aqui, referência direta ao acidente, mas é possível fazermos associação, tendo em vista o maior acidente da história da aviação ter ocorrido na semana em que esta nota é publicada.

3.2.1 Descrição da Capa, Editorial e Matéria Principal da edição 2117

A Capa desta edição 2117 traz a foto de uma equipe de três paramédicos fazendo o resgate de um corpo, em fundo preto. No alto da página, uma grande cartola em caixa alta indica o tema da edição: “A tragédia do AF 447”. O título, em branco, também em caixa alta, logo abaixo da foto dos paramédicos, explica a imagem veiculada: “Os Mortos falam”.

A chamada principal é acompanhada dos seguintes subtítulos: “O que as fraturas, o estado da pele, dos dentes e das roupas das vítimas já revelaram sobre o misterioso acidente do Airbus” (em destaque, na cor amarela). Este subtítulo é seguido de mais três chamadas secundárias: “A incrível história do Boeing que passou pelo mesmo drama mas escapou”; “Pitot: por que uma peça de 20 centímetros pode até derrubar um avião de 230 toneladas”; “A ‘Aerovia do Atlântico’: como funciona o tráfego aéreo entre o Brasil e a Europa”. De uma forma geral, o título e subtítulos desta Capa anunciam que a edição terá como tom principal as investigações sobre as prováveis causas do acidente.

Prosseguindo em nossa descrição, vamos para o conteúdo interno da revista. Diferente das revistas analisadas anteriormente, a Carta ao Leitor, da edição 2117, não faz referência ao acidente. Aborda o cenário da Educação no

País, dentro das escolas, os problemas de indisciplina. Por isso, não merecerá nossa Análise nesta edição.

A matéria especial da revista inicia na página 68 e estende-se por dez páginas, sem interrupção de publicidade. As duas primeiras páginas, editadas de forma espelhada, têm fundo preto e mostram a foto de dois paramédicos, sendo um de costas, trabalhando junto a um corpo coberto, onde lê-se escrito, sob o tecido, as expressões Corpo (seguida de uma numeração ilegível) e Registro (seguida também de uma numeração ilegível). A foto assemelha-se à imagem da Capa, mas evidencia mais o corpo, sendo que na primeira está mais evidenciado o trabalho da equipe de resgate. Sua legenda explica que se trata de um corpo chegando ao aeroporto do Recife.

Inaugura esta matéria especial o título “O que já dizem os corpos”. Este título é acompanhado de um texto de apoio, que faz referência ao resgate das primeiras vítimas no mar e do exame de seus corpos por especialistas. Interessante observarmos que estas primeiras duas páginas não trazem o início da matéria, propriamente dita. Há, apenas, o título, o texto de apoio e uma coluna à direita com quatro características principais do estado dos corpos que estão sendo resgatados, que já dariam indícios de como teria ocorrido o acidente.

As páginas 70 e 71 trazem dois grandes quadros, denominados “A Rota para a Europa” e “Pistas para a Investigação”. Nestes quadros, há alguns intertítulos e textos explicativos: “As aerovias”, que explica como são feitas as viagens entre América do Sul e Europa; “Rumo ao Desastre”, que aborda as mensagens recebidas, por imagem de satélite, alertando para o grande aglomerado de nuvens cúmulos-nimbo, que teriam gerado a tempestade; e “As gravações da caixa-preta”, que detalha o funcionamento dos dois tipos de caixas-pretas existentes em aeronaves deste tipo – *Flight Data Recorder* (FDR) e *Cockpit Voice Recorder* (CVR).

Na página 72, Veja continua apostando na informação sob a forma de quadros, com o quadro “Combinação de erros”, que traz causas de acidentes ocorridos anteriormente com a Austral Lineas Aereas, em 1997; com a Helios

Airways, em 2005; e com a Quantas, em 2008. O quadro, que invade parte da página 73, aborda a conjunção de fatores que levaram a cada acidente e termina apontando que esses fatores podem ajudar a esclarecer a queda do A330 da Air France.

Abaixo deste quadro, na página 72, há outro quadro que busca explicar o que pode ter ocorrido na aeronave da companhia francesa, com ênfase para a falha dos tubos de Pitot. Este quadro também invade parte da página 73.

Somente na página 73, começa o texto da reportagem especial, propriamente dita. Inicia mencionando que a dor das famílias tem um contraponto de nobreza, pois as informações obtidas a partir dos corpos resgatados permitirão levar a causas do acidente e evitar futuras tragédias.

Na página 74, esta abordagem continua com novos quadros. O quadro “Quando os mortos falam” faz referência a informações obtidas com as autópsias de vítimas de outros voos acidentados, da TWA, em 1996, da Gol, em 2006, da *United Airlines*, em 1991, e de um monomotor Cessna, em 2005. Logo abaixo deste quadro, uma tabela menor, horizontal, sob o título “Os segredos revelados” vai além da aviação e aborda como os corpos podem trazer informações importantes sobre as circunstâncias de sua morte, do homem neolítico à Marilyn Monroe.

Ao lado do quadro “Quando os mortos falam”, já na página 75, há outro, sob o título, “O que os destroços podem revelar”, que segue a mesma linha. A reportagem prossegue nesta página, ilustrada por nova foto de resgate de corpos, chegando a Fernando de Noronha em helicóptero da FAB.

Nas páginas 76, 77 e 78, a reportagem subdivide-se em sete intertítulos, sob a forma de perguntas sobre situações prováveis envolvendo o acidente. A página 77 é dedicada integralmente à veiculação de fotos do resgate, sendo duas de destroços sendo retirados do mar e uma de militares resgatando um corpo. A legenda destas fotos é intitulada “Peças de um mistério”. Destacamos, aqui, a foto maior, que mostra o resgate no mar de ponta da asa, com a identificação bem clara das cores da Air France, fazendo alusão negativa à marca da empresa, conforme discutiremos a seguir.

A reportagem especial de Veja, nesta edição 2117, encerra-se com um último quadro intitulado “O mesmo perigo, dois destinos”, que faz comparação do acidente em questão, com acidente ocorrido em maio de 2005, pela companhia Midwest, no qual os pilotos conseguiram recuperar o controle do avião.

3.2.2 Análise Sócio-histórica

O tom de mistério que prevaleceu na primeira semana após o acidente com o voo AF 447 permanece nesta segunda semana, conforme podemos analisar a partir do material veiculado em Veja. Podemos dizer que mantém-se a descrição de uma Crise do Mundo Físico e Tecnológico (LERBINGER, 1997), que também assume contorno de uma Crise Empresarial com a Opinião Pública (NEVES, 2002).

Porém, nesta segunda semana, prevalecem os aspectos referentes à investigação do acidente e, parece ficar em segundo plano, os aspectos relativos ao gerenciamento da crise pela Air France. A matéria de Veja na edição 2117 busca, principalmente, reconstruir o momento do acidente, reforçando, a partir de fontes envolvidas nas operações de resgate, a tese de que a aeronave caiu na água com boa parte de sua fusilagem preservada – diferente do que havia sido especulado na primeira semana, fazendo supor que o avião havia explodido ou se desintegrado no ar.

A Air France é mencionada pelas informações prestadas quanto ao recebimento de mensagens em seu centro de controle pela aeronave, no momento do acidente. Conforme informação da empresa à revista, duas dezenas de mensagens recebidas traziam o código “*cabin vertical speed*”, indicando queda vertical da aeronave. Conforme a revista, isto confirmava a

hipótese de morte por asfixia dos passageiros, o que poderia ser comprovado pelo estado de decomposição dos corpos já resgatados.

Podemos observar, aqui, mais uma vez, aplicação de Plano de Contingência por parte da Air France, ao prestar informações técnicas precisas sobre o ocorrido à imprensa. A companhia não se negou a prestar as informações solicitadas por Veja, confirmando a informação publicada. Tal presteza na circulação de informações oficiais confirma o apontado por Mincheff (2009), presidente da empresa que fez o gerenciamento da Crise da empresa no Brasil. Esta postura de transparência pode ser caracterizada como zelo à marca, demonstrando intenção da empresa de facilitar as investigações.

Notamos, assim, a presença da categoria Imagem da Marca, materializada na intenção da companhia de estabelecer associações favoráveis, mesmo no momento do gerenciamento de uma crise. Na perspectiva de Aaker (1998), essas associações são resultado de todas as experiências e momentos de interação que o sujeito tem em relação à marca. Neste caso, há nítida motivação de gerar essa associação na interação com a imprensa, mostrando abertura e pró-atividade por parte da companhia envolvida no acidente.

Apesar deste zelo com a Marca, as correlações feitas com outros acidentes, enfrentados por outras companhias, em diferentes pontos da reportagem e o *box* publicado ao final da matéria que apresenta acidente com causas semelhantes, ocorrido com a Midwest em que os pilotos conseguiram recuperar o controle do avião, podem indiretamente representar um discurso contrário à Air France, apontando mesmo de forma implícita, possível falha humana, ocasionada por falta de treinamento dos pilotos. Também, a publicação de foto do resgate no mar de ponta da asa com a identificação bem clara das cores da Air France faz alusão negativa à Marca da empresa.

Talvez esta “desconfiança” em relação à possível falha de gestão da companhia aérea, não percebida de forma explícita, nesta segunda semana, fique em segundo plano frente a uma ênfase maior da revista no resgate dos mortos e dos destroços. Neste ponto, há uma grande diferenciação desta edição, em relação à semana anterior (que concentrou a abordagem na

tragédia, na dor dos familiares, nas primeiras medidas tomadas pela companhia, sem grandes informações sobre as causas do ocorrido).

Na edição 2117, Veja enfatizou, principalmente, o árduo trabalho de resgate, muitas vezes sem sucesso. A revista menciona que, no fechamento da edição, as equipes completaram 11 dias de operações de busca no Oceano Atlântico, em uma área maior que a do Estado do Acre, o que dificulta o resgate dos corpos e as investigações sobre as prováveis causas do acidente. O contexto sócio-histórico pode, então, ser resumido como um contexto de mistério em relação ao acidente pairando no ar e buscas por corpos e destroços, nem sempre frutíferas.

3.2.3 Análise Formal ou Discursiva

Novamente começaremos pela discussão semiológica das fotografias, tendo como ponto de partida a Capa da edição 2117, por entendermos que os aspectos não verbais são de grande importância para uma Análise Formal ou Discursiva.

Na foto dos três paramédicos, veiculada na Capa, dois deles têm seu olhar direcionado ao corpo que foi resgatado. O terceiro, ainda que concentrando também seu olhar para o corpo, diferencia-se dos demais por estar com o braço esticado, apontando para a frente, o que pode ser interpretado de várias formas. Pode simbolizar ação, apontar para outro elemento além do corpo que está sendo estudado ou mesmo, em seu sentido mais direto, na página, simbolizar um convite ao leitor para abrir a revista.

A foto das páginas 68 e 69 repete esta mesma característica de uma equipe de paramédicos, trabalhando em um dos corpos resgatados. Porém, diferente da capa, enfatiza o corpo resgatado. No corpo, é possível ler, sob o tecido, as expressões Corpo (seguida de uma numeração ilegível) e Registro (seguida também de uma numeração ilegível).

Saltamos, agora, para as páginas 76 e 77¹⁰⁰, onde fotos, publicadas evidenciam o momento de resgate de corpos e aeronave. A foto maior, mostra o resgate no mar de ponta da asa, com a identificação bem clara das cores da Air France. Esta é uma foto de grande apelo semiológico, representa o índice de algo que um dia existiu, uma ponta de asa que antes fez parte de uma aeronave completa.

É a foto de maior impacto negativo para a marca Air France publicada por Veja. A partir dela, o leitor faz associação direta à marca, toma consciência de que o acidente (antes sem imagens por ter ocorrido no meio do Oceano) de fato existiu. Como já discutimos anteriormente, é extremamente impactante para o leitor ver a foto de um avião em chamas, principalmente se este colidir com prédio da própria empresa, como ocorreu com a TAM.

No caso da Air France, a empresa foi, na primeira semana após o acidente, de certa forma, preservada do ponto de vista semiológico, pois não há um flagrante do momento do acidente, tudo foi representado por infográficos, ou seja, representações gráficas simuladas do que pode ter ocorrido.

Esta foto, publicada nas páginas 76 e 77 mostra, pela primeira vez, que o acidente, de fato, ocorreu. O que antes era cercado de mistério, ganha vida, ou, neste caso, infelizmente, morte. É uma foto plena de *Punctum*, pois mortifica, punge, reconhece parte da realidade que a gerou. Em consonância com Entler (2006) representa um detalhe da imagem, uma força que atinge o leitor.

A partir desta foto, não restam mais dúvidas: o avião caiu. Juntamente com as fotos de corpos, sendo resgatados, mostra a gravidade do acidente. Porém, é a foto da ponta da asa no mar, a mais simbólica, pois faz alusão direta à marca. Aqui, não é possível aplicar Plano de Contingência, a associação à marca Air France estará feita, para sempre, naqueles que visualizaram esta foto.

¹⁰⁰ Da página 70 a 75, as poucas fotos publicadas não fazem referência direta ao acidente com o voo AF 447. Neste intervalo, a revista utiliza mais o recurso dos quadros ilustrativos, como já mencionamos.

No que tange os aspectos verbais, o papel que terão os corpos no desenlace das investigações pode ser considerado um aspecto preponderante no discurso assumido por *Veja*. O grande destaque dado às informações obtidas a partir dos corpos aparece na Capa e em vários momentos da reportagem principal.

A revista, também, exercita seu Poder no gregarismo da repetição. A sentença barthesiana “digo, afirmo, assento o que repito” (2009, p. 15) pode ser identificada nos seguintes trechos: na chamada de capa “Os mortos falam”; no título principal “O que já dizem os corpos”, no intertítulo “Quando os mortos falam”.

Novamente, o semanário *Veja* fez alusão a um título do cinema para reforçar sua argumentação. “Quando os mortos falam” é o título de um filme de 2004, cujo título original é “*The dead will tell*”, dirigido por Stephen Kay. No filme, uma advogada recebe um anel de noivado e, a partir daí, o fantasma da antiga dona do anel começa a aparecer-lhe em visões, revelando que havia sido assassinada.

Os mortos falando também é uma referência que pode ser compreendida, a partir das teorias reencarnacionistas de Allan Kardek¹⁰¹, para o qual o corpo morre, mas o espírito permanece vivo, podendo se comunicar e até mesmo nascer de novo.

Observamos, aqui, novo uso, pela revista, da categoria *a posteriori* Metáfora. Esta categoria é novamente utilizada no desvio da significação de termos empregados pela revista, como linguagem comparativa.

A metáfora dos “corpos falando”, em um primeiro momento, quer fazer alusão à autópsia dos corpos fornecendo subsídios para uma melhor compreensão do acidente. Mas ao referir-se, em mais de um momento, aos mortos falando, a revista dá tom mais espiritual a esta fala, presta de certa

¹⁰¹ Allan Kardek é o pseudônimo de Hippolyte Léon Denizard Rivail, educador, escritor e tradutor francês que tornou-se o codificador do Espiritismo, também denominado doutrina espírita. Conforme a doutrina espírita, os espíritos reencarnam em corpos diferentes ao longo de sua trajetória evolucionista (nota da autora, com base no Evangelho segundo o Espiritismo).

forma, uma homenagem indireta às vítimas, conforme evidenciamos no trecho a seguir:

As primeiras vítimas resgatadas do mar têm agora uma última e nobre missão: fornecer através do exame de seus corpos por especialistas, informações preciosas sobre o que causou a tragédia. Como os doadores de órgãos, elas sobreviverão nas vidas que vão ajudar a salvar. (Veja, 17 de junho de 2009, p. 68).

Podemos observar no trecho acima o tom respeitoso no tratamento jornalístico do resgate dos corpos, enfatizando sua nobre missão e fazendo associação, inclusive, aos doadores de órgãos, que, de certa forma permanecem vivos naqueles que serão seus receptores.

Aqui também pode ser identificado, o uso de um Socioleto Enchrático, vago, difuso, aparentemente natural e, portanto, pouco identificável. Este tipo de socioleto é comum na cultura de massa e surge como opinião corrente, da *doxa*, reproduzida na Mídia.

Também podemos destacar, nesta edição, a conotação de mistério. Esta tendência evidencia-se em títulos, intertítulos e legendas como “Pistas para a Investigação”; “Por que esses acidentes podem ajudar a esclarecer a queda do A330 da Air France”; “Os segredos revelados”; “Peças de um mistério”.

A palavra “mistério” pode ser compreendida como algo secreto, escondido, de significado ou causa oculta, um fenômeno que ocorre e do qual não se tem conhecimento de quais as causas. O termo tem sua origem no grego *mystérion* e significa coisa secreta, originado do verbo *mýein*, que quer dizer fechar.

O tom de tragédia, já trazido na primeira semana, é repetido algumas vezes nesta edição, porém não associado à linguagem teatral como na edição anterior. O intertítulo “Rumo ao desastre” e o título do *box* “O mesmo perigo, dois destinos” materializam esta conotação.

Passado o impacto inicial e o mistério sobre o que poderia ter ocorrido com o voo AF 447, aspectos bastantes presentes na edição anterior, Veja volta a lançar mão da *doxa* para referir-se ao acidente. Assim, as conotações de mistério e tragédia, nesta segunda semana após o acidente, podem ser caracterizadas como um Socioleto Encrático, assumindo papel de um discurso difuso.

Para compreender esta mudança de Socioleto é necessário analisarmos a cobertura das duas semanas subseqüentes ao acidente. Podemos dizer que, na primeira semana, o acidente ainda não era, com certeza absoluta, um acidente. As esperanças de resgate eram mínimas, mas não havia nada que confirmasse a queda da aeronave e as mortes, somente indícios.

Nesta segunda semana, porém, há confirmação de que o avião realmente caiu, marcadas, especialmente, pelo *Punctum* das fotos de pedaços da aeronave e corpos resgatados publicadas. Portanto, deixando o palco do espetáculo, reforçado na edição anterior, com a confirmação do acidente, o Socioleto volta-se para o senso comum da cobertura dos demais acidentes aéreos. É possível dizer que virou mais um acidente nas estatísticas, reforçando o Mito da Quantificação do Real, já mencionado.

É importante lembrarmos que a repercussão sobre este acidente permaneceu nas semanas posteriores, em escala menor, e que outros veículos também deram sua contribuição ao debate. Porém, com as duas edições analisadas, acreditamos ser possível tecermos algumas considerações importantes sobre a crise com o voo AF 447, conforme veremos a seguir.

3.2.4 Interpretação/Reinterpretação

Ao fecharmos esta última Análise, encontramos vários elementos importantes na segunda edição de *Veja*, após o acidente da Air France. O contexto sócio-histórico de buscas por destroços e corpos dá o tom desta edição. As principais fontes ouvidas estavam envolvidas nas operações de resgate, além da Air France, também procurada pela revista.

Podemos dizer que a cobertura de *Veja* fortalece, nesta segunda edição, associação deste acidente como Crise do Mundo Físico e Tecnológico (LERBINGER, 1997), que também assume contorno de uma Crise Empresarial com a Opinião Pública (NEVES, 2002).

O Socioleto Enocrático utilizado em referência às informações que serão prestadas com a autópsia dos corpos resgatados, a partir de expressões que podem ser sintetizadas pela chamada de capa “Os mortos falam”, reforçam tom de mistério desta segunda semana após o acidente. Trata-se, porém, de um outro tipo de mistério, não o mesmo da semana anterior.

Na primeira semana, como vimos na análise anterior, não havia confirmação do acidente, ainda que as evidências apontassem para uma tragédia. Por essa razão, cercado de um mistério quase teatral, o tratamento dado foi neste sentido. Nesta segunda semana, confirmado o acidente, o mistério diz respeito às investigações acerca do ocorrido, a partir da autópsia dos corpos e do resgate de partes da aeronave.

Podemos dizer que a Crise não teve aspectos agravantes, a partir da veiculação nesta segunda semana. Passado o choque inicial, a fase da consternação, o momento passou a ser de materialização do acidente, que, formalmente, deixou de ser encarado somente como o desaparecimento de uma aeronave.

Nesta segunda semana, prevaleceu, na cobertura da revista, a repercussão das investigações pelos governos brasileiro e francês. Algumas

causas prováveis já haviam sido levantadas, apontando para uma conjunção de fatores climáticos e tecnológicos. Não havia, nesta conjunção de fatores, entretanto, relação direta a falhas no sistema ou à má gestão da companhia. Essas causas não foram personificadas, não percebemos tentativa de culpabilizar os agentes envolvidos, o que novamente circunscreveu esta Crise, principalmente, aos seus aspectos do Mundo Físico e Tecnológico.

Confirmando algumas de nossas premissas iniciais nesta pesquisa, a Air France parece ter conseguido preservar Imagem positiva, na primeira quinzena subsequente ao acidente. É possível que, nas semanas futuras, outras conotações possam ter surgido, mas o que observamos, neste primeiro momento da Crise, a partir da análise de duas edições em importante semanário nacional, é a aplicação de um Plano de Contingência que pode ter funcionado como uma espécie de “blindagem” à marca Air France.

Importante ressaltar que, do ponto de vista semiológico, a Crise Empresarial é agravada com a publicação de imagens dos primeiros corpos e de destroços, onde podem ser visualizadas as cores da marca Air France. São fotos plenas de *Punctum*, que diferenciam esta edição do caráter eminentemente ilustrativo da publicação da semana anterior.

Imagens como a foto da ponta da asa sendo resgatada, com as cores e parte do símbolo da companhia francesa, sem dúvida, provocam associações negativas à marca, mas o gerenciamento ágil da crise, sinalizado nas entrevistas prestadas, nesta edição e na edição anterior, apontam para um caminho de boa gestão da crise pela companhia francesa.

Talvez isso se deva não somente ao gerenciamento pontual desta crise, mas à Reputação da empresa. A Reputação pode ser entendida, aqui, em seu aspecto mais perene. Quando bem gerenciada, uma Crise de Imagem pode ser sazonal na percepção dos *stakeholders*, sem, com isso, afetar a Reputação. Como vimos, a Reputação funciona como uma representação coletiva das ações e resultados da organização, ao longo dos anos.

Conforme ressalta Lucas (2004), acidentes acontecem e não destruirão a credibilidade (entendida de forma análoga à Reputação) de uma companhia, se

ela tiver alicerçado suas posturas cotidianas em uma política de transparência. Tal política de transparência pode ser evidenciada nas ações da Air France como fonte, no término destas duas semanas.

Assim, mesmo com a gravidade do acidente analisado, a edição 2117, em um somatório com a edição anterior, pode ser considerada como um abalo na Imagem da Air France, porém relativamente bem gerenciado e sem capacidade de prejudicar, de forma decisiva, sua Reputação.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As Organizações permeiam nossas vidas. Lidamos, diariamente, com diferentes tipos delas, na situação de clientes, funcionários, prestadores de serviços, comunidade, etc. Onde há grupos de pessoas, com objetivos comuns, temos Organizações.

Em especial no setor privado, muitos são os desafios das Organizações, na contemporaneidade. Inseridas em um contexto de Globalização, estas precisam oferecer produtos e serviços de qualidade, buscar a inovação constante e, sobretudo, garantir uma Comunicação eficaz com seus diferentes *stakeholders*.

Cada vez mais, as Organizações contemporâneas têm como exigência uma Comunicação ágil e transparente, em qualquer situação, seja ela positiva ou negativa. E, neste processo, o relacionamento com a Mídia, entendida, também, como um *stakeholder*, torna-se fundamental.

O que sabemos a respeito das Organizações contemporâneas é resultado, sobretudo, da Imagem construída através da Mídia. A Mídia reverbera informações, envolvendo Organizações, que irão pautar, em boa medida, a Opinião Pública. A Imagem de uma Organização é, assim, um intangível importante, construído, principalmente a partir da percepção dos *stakeholders*, condicionada pelo discurso dos Meios de Comunicação.

Mais do que preservar a Imagem, as Organizações também precisam preocupar-se em manter boa Reputação, ao longo de sua trajetória. Reputação também 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.

Nos momentos de Crise, a Imagem e a Reputação das Organizações são testadas. Não basta construir Imagem favorável, na hora das boas notícias. É

fundamental, também, buscar reverter Imagem desfavorável, nos momentos de repercussão negativa sobre as Organizações.

O cenário do século XXI é recheado de Crises, envolvendo diferentes tipos de Organizações. O cotidiano de qualquer Organização pode ser surpreendido, repentinamente, por uma Crise. Este é um momento de ruptura no discurso organizacional, que obriga as organizações a um posicionamento rápido e transparente.

Uma Crise pode afetar a Imagem de uma Organização. Dependendo do tamanho da Crise e de seu gerenciamento pode, também, afetar a Reputação de seus envolvidos. A Reputação também parece ter papel preponderante na forma como a Mídia retrata uma Crise. Observamos que os Meios de Comunicação, de uma forma geral, têm abordagem menos inquisitória com as Organizações que colecionam uma Reputação favorável.

A importância deste tema para a Comunicação das Organizações constituiu, assim, uma das premissas iniciais deste estudo. Nosso interesse em investigar mais sobre as Crises também teve como justificativa o número ainda relativamente pequeno de estudos sobre o tema, no Brasil.

Quanto à escolha das Crises a serem investigadas, destacamos que a opção pela Aviação recaiu, principalmente, por ser este um setor de grande vulnerabilidade, no ambiente empresarial, e que sempre nos despertou interesse e fascínio.

Muitas situações ocorridas neste setor poderiam servir de matéria-prima, porém, os acidentes com os voos TAM 3054 e Air France 447 pareceram-nos mais desafiadores, pois, além de serem relativamente recentes, envolveram, cada um em suas características, Crises de grandes dimensões e com ampla repercussão na Mídia.

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 Interpretativo do Jornalismo de Revista. Acreditamos que este gênero nos possibilita observar

diferentes formas discursivas, como Capa, Carta ao Leitor, Reportagem Especial. Muitas poderiam ter sido as opções, mas selecionamos a Revista Veja, tradicional semanário nacional, publicado há mais de 40 anos, pela Editora Abril, como objeto de estudo específico.

Sabemos que Veja é um veículo controverso, tanto elogiado quanto criticado. Mas esta escolha se deu, principalmente, por avaliarmos o papel de Veja na formação da Opinião Pública nacional. Veja é a revista de maior tiragem e o semanário há mais tempo em circulação no País. Estes são fatores que a colocam, em situação diferenciada na Mídia nacional, pesando em nosso recorte, neste estudo.

Optamos por analisar as duas edições posteriores ao acidente com o voo TAM 3054 e as duas edições posteriores ao acidente com o voo Air France 447, todas com capa e matérias especiais sobre as Crises observadas.

Após realizarmos escolhas tão fundamentais para o andamento do estudo, traçamos nosso objetivo: investigar de que forma ocorre a veiculação das Crises na Mídia, como o contexto sócio-histórico pode influenciar neste processo, que aspecto(s) de cada crise são trazidos, como elementos verbais e não verbais dialogam e impactam na imagem das organizações envolvidas. De modo particular, nas Crises da Aviação, objetivamos, também, analisar de que modo a Revista Veja aborda cada uma das companhias aéreas envolvidas e identificar se a Reputação de cada companhia foi determinante na abordagem feita pelo semanário.

Do ponto de vista metodológico, estruturamos nossa Análise no Paradigma da Hermenêutica de Profundidade (HP), em Thompson (1995). Para cada edição de Veja, 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.

No nosso entendimento, a Hermenêutica de Profundidade representou um “porto seguro”, que nos desvendou um caminho viável, com três etapas distintas para a análise proposta. Dentre outros métodos possíveis, a HP foi o que

pareceu trazer maior organização e segurança ao estudo, o que confirmamos nesta conclusão.

Enfrentamos maior dificuldade na Análise Sócio-Histórica, pois foi necessário recuperar o contexto de cada acidente. Buscamos elementos, além das revistas, para compreender situações como o “Apagão Aéreo” tão citado no acidente da TAM. Recuperar este contexto não foi tarefa fácil e muitos aspectos podem ter sido deixados de fora.

Na Análise Formal ou Discursiva, tivemos um feliz reencontro com a Semiologia, cujos conceitos teóricos nos inspiraram desde a graduação. Entretanto, em toda nossa formação acadêmica, desde então, ainda não havia se oportunizado uma chance de aplicar a Semiologia como técnica de análise. Parafraseando Barthes, consideramos que este foi o início de uma “aventura semiológica” e esperamos que a mesma possa ter novas aplicações no futuro.

Temos consciência das limitações de nossa análise semiológica, por ser esta uma técnica onde impera a subjetividade dos significados. Cada significado atribuído constitui o nosso olhar particular, como pesquisadora, subjetivo, envolvido por um contexto profissional e acadêmico. Mas, apesar das possíveis limitações, destacamos que esta foi uma das etapas mais agradáveis deste estudo, que trouxe prazer na pesquisa, levando a novas leituras do objeto estudado.

Do ponto de vista teórico, nossa Análise foi sustentada por um conjunto de categorias *a priori*, aprofundadas no Capítulo 1 deste estudo. As categorias inicialmente definidas foram: **Fotografia**, em Barthes; **Gêneros Jornalísticos**, em Erbolato; **Crises de Imagem**, em Neves e Rosa; **Cultura**, em Barthes; **Poder**, em Barthes; e **Socioleto**, em Barthes.

Da categoria *a priori* Fotografia, decorreram as subcategorias **Studium** e **Punctum**, também em Barthes. Da categoria Gêneros Jornalísticos, emerge como subcategoria o gênero **Jornalismo Interpretativo**, por sua aplicação ao Jornalismo de Revista, também em Erbolato. Na categoria Crises de Imagem, destacamos a subcategoria **Reputação**, baseada, principalmente, em Rosa.

A Fotografia foi importante na Análise Formal ou Discursiva, como categoria concreta, de onde parte a Crise, em seus aspectos visuais. Consideramos interessante iniciar por ela, ou seja, pelo avião em chamas, no caso do acidente da TAM, e pela ausência do avião, no caso da Air France. Da categoria mais concreta, nasceu a necessidade de observar o aspecto mais marcante da imagem, que chama a atenção do olhar, fere, mortifica. Este aspecto, presente em muitas fotos dos dois acidentes foi a subcategoria *Punctum*, também importante para a Análise Formal ou Discursiva.

Os Gêneros Jornalísticos foram igualmente importantes e, em especial, o Gênero Interpretativo, como forma de compreender o discurso de Veja neste contexto. Como vimos anteriormente, a revista foi escolhida por sua importância no cenário midiático nacional. Seu discurso apresenta tentativa constante de atender a este tipo de gênero jornalístico, repercutindo fatos importantes da semana.

Podemos dizer que as Crises de Imagem foram uma categoria essencial neste estudo, pois nela baseou-se toda a compreensão acerca das Crises, sua repercussão na Opinião Pública e sua tipologia. A partir de vários autores, cercamos estes conceitos tão fundamentais neste estudo e adotamos a Reputação como subcategoria, por sua importância na formulação de nossa Tese.

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

No decorrer de nossa Análise, nasceram novas categorias *a posteriori*, a seguir listadas: **Metáfora**, em Morgan e Cegalla; **Imaginário**, em Barthes; **Imagem da Marca**, em Aaker; **Mensagem Fotográfica**, em Barthes; **Fait Divers**, em Barthes; **Ética**, em Guareschi; **Mito da Quantificação do Real**, em Barthes. Estas categorias foram discutidas no contexto em que foram mencionadas, nos Capítulos 2 e 3 deste estudo.

A categoria *a posteriori* Metáfora permitiu elucidar muitos termos adotados pela revista, na Análise Formal ou Discursiva. Buscamos as associações estabelecidas no uso de cada expressão, tais como, tragédia, infernal, enredo e outros.

O Imaginário também foi importante para trazer à tona o resultado do falar social da revista, ou, em outras palavras, a inconsciência do inconsciente, produzida a partir das páginas publicadas na revista.

Imagem da Marca foi outro conceito relevante, associado ao conceito de Imagem, discutido anteriormente, que possibilitou observar as associações que são feitas à Marca e sua implicação mercadológica.

A categoria *a posteriori* Mensagem Fotográfica complementou a categoria Fotografia e as subcategorias *Studium* e *Punctum*, ajudando a compor um entendimento mais amplo da repercussão da crise a partir de suas imagens visuais.

Fait Divers e Mito da Quantificação do Real também complementaram as categorias Cultura e Socioleto, trazendo à tona formas de representação adotadas pela Revista Veja nas duas coberturas, pelas quatro edições analisadas.

E, finalmente, Ética nasceu como categoria *a posteriori* para sustentar a discussão sobre as insinuações envolvendo relações obscuras envolvendo a companhia TAM e o governo. Esta categoria apoiou nossa linha de argumentação, neste momento da análise, em que tantas críticas foram tecidas.

A partir destes referenciais teóricos, a Tese **Comunicação e Poder na Cobertura Jornalística das Crises da Aviação: uma análise dos acidentes TAM 3054 e Air France 447, na Revista Veja** buscou uma nova abordagem nos estudos envolvendo a Comunicação das Organizações, ao propor que pode haver abordagem jornalística diferenciada, na Mídia, conforme a Crise e a Organização, levando em consideração, não somente a atuação desta Organização, na hora da crise, mas também a Reputação da mesma, ou seja, sua trajetória pregressa.

Acreditamos que nossa contribuição, com esta Tese, possa estar justamente em um olhar mais específico sobre o papel da Reputação de uma Organização nas opções editoriais realizadas pela Grande Mídia e de como este conjunto dos Meios de Comunicação materializa um discurso, construindo Socioletos particulares sobre as Crises.

Relembrando a máxima do “*good will*” das Relações Públicas, que significa “boa vontade”, é possível dizer que as Organizações com boa Reputação contam com maior boa vontade dos *stakeholders*. Esta boa vontade parece ser traduzida em um *Socioleto* materializado e assumido pela Mídia.

No caso das Organizações com Reputação já abalada, este *Socioleto* parece incorporar todos os aspectos negativos associados à Marca. Assume as características de um Socioleto Encrático, da Doxa, do senso comum. Por outro lado, nas Organizações com boa Reputação permite uma blindagem ao Socioleto, tornando o mesmo Paradoxal.

Tais aspectos se evidenciaram na Análise da cobertura de Veja em relação aos acidentes com os voos TAM 3054 e AF 447, realizada neste estudo. Ao término desta caminhada, podemos afirmar que a Air France recebeu tratamento jornalístico mais favorável do que a TAM, não somente pelas circunstâncias do acidente, mas por sua Reputação. Já no caso da TAM, analisamos que a companhia foi envolvida, na cobertura jornalística, em um contexto sócio-histórico de Crise, somado a uma teia de insinuações.

À Air France foi dado o benefício da dúvida, com um discurso assumido que reforçou os aspectos trágicos do acidente. O uso de uma linguagem “teatralizada”, lançando mão do recurso da Metáfora para comparar o acidente ocorrido no trajeto Rio de Janeiro-Paris a um grande espetáculo, em diferentes atos, com enredo e personagens (associando a equipamentos da aeronave, considerada uma das mais modernas em tecnologia) demonstra que foi dado caráter de fatalidade à Crise, não buscando, em um primeiro momento, culpabilizar a companhia envolvida ou responsabilizar envolvidos. O Mito da Quantificação do Real também foi usado na tentativa de explicar o acidente, como fatalidade.

Foi reforçada, nesta abordagem, a tipologia da Crise de Mundo Físico e Tecnológico (LERBINGER, 1997), ainda que associada a uma Crise Empresarial com a Opinião Pública (NEVES, 2002). Entretanto, este segundo aspecto, ficou em segundo lugar, diante uma postura adequada da Air France como fonte, como podemos observar nas informações prestadas à revista e no depoimento do gestor da Crise no Brasil, em seu blog¹⁰².

Outro fator que favoreceu essa minimização da Crise Empresarial com a Opinião Pública foi, em especial na primeira semana após o acidente, a ausência de fotografias, demarcando visualmente o acidente, o que não reforçou uma Mensagem Fotográfica. Isso porque, mesmo com a grande probabilidade da queda do avião, no caso do acidente da Air France, até o fechamento da primeira edição, prosseguiram as buscas por corpos e destroços, sem sucesso. Na segunda semana, entretanto, fotografias de corpos e destroços foram publicadas, confirmando o acidente, porém, já minimizadas em seu impacto na Opinião Pública, em relação à primeira semana.

Assim, podemos dizer, a partir da Análise das duas semanas de cobertura após o acidente com o voo AF 447, em Veja, que a Air France teve, sim, sua Imagem de Marca abalada. Destacamos, porém, que a Reputação pregressa favorável e o bom gerenciamento de comunicação durante a Crise funcionaram como uma espécie de blindagem que protegeu a Imagem da Marca nesta situação, não gerando comprometimento maior na Reputação futura, seguindo a recomendação dos autores que estudam sobre os procedimentos para uma adequada gestão de crises.

Já na cobertura jornalística dada ao acidente da TAM, em Veja, a cobertura jornalística foi outra. O questionamento “Até quando?”, reiterado na Capa, Carta ao Leitor e matéria principal da primeira semana, conectou o acidente a uma Crise Política, também resumida na expressão “Apagão Aéreo”.

Na segunda semana após o acidente, prosseguiu a conexão com o “Apagão Aéreo” e a revista lançou insinuações em relação a possíveis

¹⁰² Fonte: Edelman. Disponível em: <http://www.edelman.com.br/quem_somos.asp>. Acesso em: 13 out. 2009, 01h26min.

favorecimentos e relações extra-oficiais entre a TAM e o Governo, chegando a chamá-las pelo título “Ligações Perigosas”. Novamente foi usado o recurso da Metáfora, associado ao *Fait Divers* de um Jornalismo Interpretativo, de característica sensacionalista.

Associado ao silêncio da TAM como fonte oficial, nas duas semanas posteriores ao acidente, limitando-se a negar as conexões de informação feitas pela revista, a Crise Empresarial com a Opinião Pública agravou-se e trouxe à tona o aspecto da Ética da companhia.

Outro fator que desfavoreceu a TAM, nesta cobertura, foi a inevitável veiculação de fotografias plenas de *Punctum* envolvendo o acidente, desde a primeira semana. A imagem visual de um avião com a Marca da empresa em colisão com prédio da própria empresa, em chamas, é, inegavelmente, um abalo à Imagem da Marca. E, no caso da TAM, essa imagem visual não pode ser escondida, tornou-se o símbolo da Crise, circulou internacionalmente, como Mensagem Fotográfica.

Assim, podemos dizer, a partir da Análise das duas semanas de cobertura após o acidente com o voo TAM 3054, em *Veja*, que a companhia brasileira teve, em maior grau, sua Imagem de Marca abalada. A TAM teve sua Marca associada a uma teia de insinuações e o acidente ocorreu no contexto sócio-histórico de uma Crise maior, que afetou todo o sistema aéreo.

Esperamos que esta contribuição possa ser útil aos futuros estudos envolvendo Crises Empresariais com a Opinião Pública e sua gestão. Acreditamos que o zelo com a Imagem da Marca deve ser uma filosofia constante na Comunicação das Organizações, pois isso afeta a Reputação da empresa e, como vimos, pode ter peso importante no momento da veiculação de uma Crise pela Mídia.

Esta consideração não exclui circunstâncias adversas em que uma Crise possa a vir a ocorrer, como no caso da TAM, onde o impoderável preponderou. Entretanto, o exemplo da Air France serve de lição: agilidade na prestação de informações, respeito às vítimas, postura aberta por parte da empresa com

vistas a facilitar as investigações, independente da adversidade da Crise. Isso, certamente, refletiu na cobertura dada por Veja e, também, em outros veículos.

Destacamos que, em muitos momentos, foi difícil trabalhar com uma Crise no segmento da Aviação, pela aridez das informações, não somente em seu aspecto técnico, mas por envolver mortes, de forma trágica. Não foi fácil folhear diversas vezes cada uma das revistas, lembrar das pessoas conhecidas (e desconhecidas, também) que perdemos nestes voos.

Exorcizamos alguns de nossos medos, ao escolher um tema tão árduo, neste estudo. Porém, terminamos esta pesquisa com a convicção de que cada minuto dedicado valeu a eternidade de uma conquista, muitas milhas de crescimento pessoal e acadêmico.

Em cada linha aqui escrita, houve, literalmente, suor e algumas lágrimas, lembranças, dores e revolta pelas pessoas, que estavam a bordo das aeronaves envolvidas nestes acidentes. Perseguir este desafio até o fim foi um exercício constante de equilíbrio entre um silencioso pesar e a necessária vigilância epistemológica.

Também no âmbito pessoal, foram horas de desprendimento de outros afazeres profissionais e domésticos e, principalmente, privação da convivência com entes queridos. Não foram poucos os momentos em que pensamos em desistir, mas, com a ajuda de nosso orientador e o estímulo de muitos amigos e colegas, chegamos até aqui.

Esperamos que nossa Tese tenha se descortinado no horizonte. Por isso, como ponto final (por enquanto), reafirmamos: é possível, sim, haver abordagem jornalística diferenciada, na Mídia, conforme a Crise e a Organização, levando em consideração, não somente a atuação desta Organização, na hora da crise, mas também a Reputação da mesma, ou seja, sua trajetória pregressa. Isso foi evidenciado no estudo das Crises da TAM e da Air France, com o apoio da Hermenêutica de Profundidade, da Semiologia Barthesiana e de um conjunto de categorias aqui elencadas.

Em um estudo futuro, em nível de pós-doutorado, será possível dar continuidade à discussão desta Tese, buscando outras Crises e outras Mídias. Neste sentido, surge como projeto possível nova investigação sobre a veiculação das Crises nas Redes Sociais¹⁰³, cuja repercussão é bastante diferenciada do Jornalismo Interpretativo das revistas.

No caso das revistas, temos uma Mídia de caráter mais perene, capaz de contribuir a curto, médio e longo prazos, na formação da Opinião Pública. Na perspectiva das Redes Sociais, porém, impera a instantaneidade e agilidade, dando caráter diferenciado a essa possível nova abordagem. Redes Sociais, como *Twitter*, *Facebook*, *Linkedin* e outras, são, atualmente, ambiente propício para a proliferação das Crises, e, possivelmente, levem a uma outra formação da Opinião Pública, não mediatizada.

Acreditamos que este possa ser um futuro Objeto de Estudo, continuando nossa discussão sobre as Crises. Nossa intenção, nesta próxima abordagem, será voltar a atenção para o segmento político ou para personalidades públicas, deixando o setor da Aviação, pelo menos em um primeiro momento, restrito a esta Tese.

Voando no universo das palavras, chegamos ao fim da Tese **Comunicação e Poder na Cobertura Jornalística das Crises da Aviação: uma análise dos acidentes TAM 3054 e Air France 447, na Revista Veja**, esperando ter deixado, aqui, uma humilde, porém, efetiva, contribuição teórica.

¹⁰³ Uma rede social pode ser definida como um conjunto de dois elementos: os atores e as suas conexões. Atores podem ser instituições, grupos, entre outros e conexões, as interações através de laços sociais. A comunicação dessas redes pode ser mediada por computadores conectados à Internet, que possibilitam a comunicação entre os atores mesmo que não estejam perto uns dos outros. (RECUERO, 2009)

REFERÊNCIAS

A REVISTA NO BRASIL. São Paulo: Abril, 2000.

AAKER, David. **Marcas Brandy Equity**: gerenciando o valor da marca. São Paulo: Negócio, 1998.

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. A construção de sentido sobre “quem somos” e “como somos vistos”. In.: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.

BARROS, Antonio; JUNQUEIRA, Rogério. A elaboração do projeto de pesquisa. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 32-50.

BARTOLI, Annie. **Comunicación y organización**. Barcelona : Paidós, 1991.

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

_____. **Ensaios críticos**. Lisboa: Edições 70, 1971.

_____. **A câmara clara**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1984.

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

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

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

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

BERNARDES, Cyro. **Teoria geral da administração: a análise integrada das organizações.** São Paulo: Atlas, 1993.

BERRY, Leonard L. Cultivating service brand equity. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Greenvale, NY, v. 28, n. 1, winter, p. 128-137, Jan. 2000.

BIEL, A. How brand image drives brand equity. **Journal of Advertising Research**, New York, v. 32, n. 6, p. RC-6-RC12, Nov. 1992.

BOND, Fraser. **Introdução ao jornalismo.** Rio de Janeiro: Agir, 1969.

CAMARGOS, Daniella; COSTA, Melissa; ONAGA, Marcelo. Uma empresa que não aprendeu. **Exame**, São Paulo, 26 jul. 2007.

CASTELLS, Manuel. **A era informação: economia, sociedade e cultura: a sociedade em rede.** São Paulo: Paz e Terra, 2000. v.1.

CASTELLS, Manuel. Internet e sociedade em rede. In: MORAES, Dênis de. **Por uma outra comunicação.** Rio de Janeiro: Record, 2003.

CASTELLS, Manuel. **La galaxia Internet.** Barcelona: Areté, 2001.

CEGALLA, Domingos Paschoal. **Novíssima Gramática da Língua Portuguesa.** São Paulo: Editora Nacional, 1997.

CHAPARRO, Manuel Carlos. **O jornalismo rompeu as fronteiras das redações. In: BANCO DO BRASIL. A mídia e a construção da imagem empresarial: Bases para o relacionamento do Banco do Brasil com a imprensa.** Rio de Janeiro: Banco do Brasil, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 7. ed. totalmente rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2003.

CORRÊA, Thomas Souto. **Primeira parte de uma breve história das revistas**. 2005. Disponível em: <<http://cursoabril.abril.com.br/coluna/materia-84318shtml>>. Acesso em: 30 jan. 2010.

CURVELLO, João José Azevedo. **Legitimação das Assessorias de Comunicação nas Organizações**. In: DUARTE, Jorge (org.). Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: Teoria e técnica. São Paulo: Atlas, 2002.

DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo**. c2003. Disponível em: <<http://www.ebooksbrasil.org/eLibris/socespetaculo.html>>. Acesso em: 22 mar. 2010.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1995.

DIZARD JÚNIOR, Wilson. **A nova mídia**. Rio de Janeiro: J. Zahar, 2000.

DRUCKER, Peter. **Administração em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira, 1995.

DRUCKER, Peter. **Sociedade pós-capitalista**. 6. ed. São Paulo : Pioneira, 1997.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2010.

ENTLER, Ronaldo. Para reler a Câmara Clara. **Revista da Facom**, São Paulo, n. 16, 2. sem. 2006.

EPSTEIN, Isaac. Ciência, poder e comunicação. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 15-30.

ERBOLATO, Mario. **Técnicas de codificação em jornalismo**. São Paulo: Ática, 1991.

ESCOSTEGUY, Ana Carolina. Estudos culturais: uma introdução. In.: SILVA, Tomaz Tadeu (Org.). **O que é, afinal, estudos culturais?** Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

ETZIONI, Amitai. **Organizações modernas**. 8. ed. São Paulo: Pioneira, 1989.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio**. 4. ed. Curitiba: Positivo, 2009.

FORNI, João José. 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.

FORNI, João José. **Na crise, prevenir é melhor que remediar**. [2002]. Disponível em:
<<http://jforni.jor.br/forni/files/Na%20crise,%20melhor%20prevenir%20do%20que%20remediar.pdf>>. Acesso em: 28 out. 2009.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: história da violência nas prisões**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

FRIEDMAN, Karen. **Making the most of a bad situation: how to consistently communicate with clarity and class**. [2007]. Disponível em:
<http://www.karenfriedman.com/articles/Making_Most_Bad_Situation.pdf> Acesso em: 30 set. 2009.

GEERTZ, C. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 1989.

GOLDHABER, Gerald M. **Comunicación organizacional**. México City: Diana, 1984.

GLÜER, Laura. **Assessoria de imprensa em rede: uma análise da atividade em Porto Alegre (RS)**. 114 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Faculdade de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

GRAMSCI, Antonio. **Selections of the prison notebooks**. New York: International Publishers, 1971.

GUARESCHI, Pedrinho. **Psicologia social crítica**: como prática e libertação. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.

GUIMARÃES, Ruth. **Dicionário de mitologia grega**. São Paulo: Cultrix, 1972.

HALL, Stuart; O'HARA, John. The narrative construction of reality: na interview with Stuar Hall. **Southern Review**, v. 17, n. 1, p. 3-17, 1984.

HOHLFELDT, A. A perspectiva da espiral de silêncio. In: HOHLFELDT, Luiz C.; MARTINO, Vera Veiga França (Org.). **Teorias da comunicação**: conceitos, escolas e tendências. Petrópolis: Vozes, 2001. p. 220-240.

JOHN, Valquíria Michela; EBERLE, Tatiana Steffen. Veja só o Brasil: a construção social da realidade em duas mil capas da Revista Veja. **Estudos em Comunicação**, Covilhã, v. 1, n. 7, p. 55-80, maio 2010.

JONES, E. Michael. **Libido dominandi**: liberação sexual e controle político. South Bend, Indiana: St. Augustine's Press, 2000.

KELLER, Kavin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KELLER, Kevin Lane. Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 57, n. 1, p. 1-22, Jan. 1993.

LERBINGER, Otto. **The crisis manager**: facing risk and responsibility. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 1997.

LÉVY, Pierre. **A conexão planetária**: o mercado, o ciberespaço, a consciência. São Paulo: Ed. 34, 2001.

LIPPMANN, Walter. **Public opinion**. Nova Iorque: The Free Press, 1922.

LOPES, Maria Immacolata Vassallo. **Pesquisa em comunicação**. São Paulo, Loyola, 2003.

LOPES, Marilene. **Quem tem medo de ser notícia?** São Paulo: Makron Books, 2000.

LUCAS, Lucianne (Org.). **Com credibilidade não se brinca.** São Paulo: Summus, 2004.

MAMOU, Yves. **A culpa é da imprensa.** São Paulo: Marco Zero, 1992.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MINCHEFF, Ronald. **Crise:** é melhor se prevenir do que remediar. Disponível em: <<http://www.expressaodeideias.com.br/crise-e-melhor-se-prevenir-do-que-remediar>>. Acesso em: 22 set. 2009.

MINCHEFF, Ronald. **Crise:** respeito e rapidez. [2009]. Disponível em: <<http://www.expressaodeideias.com.br/crise-respeito-e-rapidez>>. Acesso em: 22 set. 2009.

MOISES, Massaud. **Dicionário de termos literários.** São Paulo: Cultrix, 2004

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 2000.

NEVES, Roberto de Castro. **Crises empresariais com a opinião pública:** como evitá-las e administrá-las. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

PÉCULO, Ricardo A. [2010]. Disponível em: <<http://www.eqepd.com/rpeculo>>. Acesso em: 25 ago. 2010.

RABAÇA, Carlos Alberto; BARBOSA, Gustavo G. **Dicionário de comunicação.** Rio de Janeiro: Campus, 2002.

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

ROSA, Mário. **A reputação na velocidade do pensamento**. São Paulo: Geração Editorial, 2006.

ROSA, Mário. **A síndrome de Aquiles**. São Paulo: Gente, 2001.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Um discurso sobre as ciências**. Porto: Afrontamento, 2002.

SCALZO, Marília. **Jornalismo de revista**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2004.

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

SILVA, Márcio Renato Pinheiro da. Lição crítica: Roland Barthes e a semiologia do impasse, **ALEA**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, p. 65-78, jan./jun. 2005.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

THOMPSON, John. **Ideologia e cultura moderna**: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

TONI, Deonir de. Administração da imagem de organizações, marcas e produtos. In.: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação organizacional**: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

TRAQUINA, Nelson. **Teorias do jornalismo**. Florianópolis, Insular, 2005. v. 2.

VEJA.com, São Paulo, **Edição 2018**, 25 jul. 2007. Disponível em:
<http://veja.abril.com.br/250707/p_050.shtml>. Acesso em: 23 mar.2010.

VEJA.com, São Paulo, **Edição 2019**, 1º ago. 2007. Disponível em:
<http://veja.abril.com.br/010807/p_058.shtml>. Acesso em: 23 mar.2010.

VEJA.com, São Paulo, **Edição 2116**, 10 jun. 2009. Disponível em:
<http://veja.abril.com.br/100609/p_076.shtml>. Acesso em: 23 mar.2010.

VEJA.com, São Paulo, **Edição 2117**, 17 jun. 2009. Disponível em:
<http://veja.abril.com.br/170609/p_068.shtml>. Acesso em: 23 mar.2010.

VILAS BOAS, Sérgio. **O estilo magazine: o texto em revista**. 3. ed. São Paulo: Summus, 1996.

WOLF, Mauro. **Teorias da comunicação**. Lisboa: Presença, 1995.