

Leandro Melgaço da Silva

ASSESSORIA DE IMPRENSA E CRISE DE IMAGEM

Como a Prefeitura Municipal de Belo Horizonte lidou com a crise no desmoronamento de terras no aglomerado Morro das Pedras, em 2003

Belo Horizonte

2005

Leandro Melgaço da Silva

ASSESSORIA DE IMPRENSA E CRISE DE IMAGEM

Como a Prefeitura Municipal de Belo Horizonte lidou com a crise no desmoronamento de terras no aglomerado Morro das Pedras, em 2003

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social do Departamento de Ciências da Comunicação do Centro Universitário de Belo Horizonte UNI-BH, como requisito para obtenção do título de bacharel em jornalismo.
Orientadora: Marili de Souza

Belo Horizonte

2005

Dedico este trabalho à minha mãe Maria de Lourdes Melgaço por sempre ter acreditado em mim e no meu trabalho. Ao meu pai Paulo Melgaço por ter me ensinado os caminhos corretos da vida. Aos meus tios Amaro e Inês por me ajudarem. sem eles este sonho seria muito difícil de ser realizado. Aos amigos que conheci ao longo do curso e a todos os meus familiares.

Agradeço à orientadora Marili de Souza pelo incentivo e pelo auxílio nas atividades para a conclusão desta monografia. Especialmente à professora Lorena pelas orientações e por participar da minha banca examinadora.

SUMÁRIO

Introdução.....	6
1. Visibilidade: da imprensa à comunicação organizacional.....	9
1.1. Os meios de comunicação e a visibilidade.....	9
1.2. O jornalismo e as notícias.....	12
2. A comunicação organizacional.....	20
2.1. Assessoria de imprensa no setor público.....	24
3. Assessoria de imprensa e crise de imagem.....	29
3.1. A crise de imagem.....	31
3.2. Como agir em situações de crise.....	34
4. A Prefeitura de Belo Horizonte, a mídia e o desmoronamento de terras no Morro das Pedras em 2003.....	43
4.1. Metodologia.....	43
4.2. O desmoronamento de terras no Morro das Pedras.....	44
4.2.1 Defesa Civil de Belo Horizonte.....	47
4.3. A estrutura da assessoria de imprensa da PBH.....	49
4.3.1. As ações da PBH nos dias posteriores ao desmoronamento.....	51
4.4. A cobertura dos jornais Estado de Minas, O Tempo e Hoje em Dia.....	61
4.4.1. O jornal Estado de Minas.....	63
4.4.2. O jornal O Tempo.....	67
4.4.3. O jornal Hoje em Dia.....	72
Conclusão.....	77
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	80

INTRODUÇÃO

O trabalho desenvolvido por uma assessoria de imprensa abrange vários setores internos e externos de uma empresa ou instituição. Um dos momentos cruciais e que requer mais competência e desenvoltura dos assessores de imprensa ocorre na hora de gerir uma situação de crise de imagem. Tais crises surgem quando a maioria das instituições menos espera. Elas podem ser fruto de um acidente, uma denúncia, uma violação de produto, uma greve, um crime envolvendo a empresa ou seus empregados, um processo judicial, uma concordata, uma reclamação de cliente nos meios de comunicação.

A análise do trabalho desenvolvido pela assessoria de imprensa da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte (PBH) em uma situação de crise de imagem é o objeto de estudo desta monografia. A Prefeitura, por meio da assessoria de imprensa, teve que prestar esclarecimentos à população e atender os veículos de mídia nos dias posteriores ao desmoronamento de terras no aglomerado Morro das Pedras, em 16 de janeiro de 2003, em Belo Horizonte. O desmoronamento ocorreu por volta de 3h30 da madrugada e resultou na morte de nove pessoas de uma mesma família. Oito delas morreram na hora e o garoto Felipe dos Santos, de 9 anos, ficou soterrado por mais de 15 horas debaixo dos escombros do barracão onde morava. Felipe foi resgatado com vida, mas, poucas horas depois de dar entrada no Hospital João XXIII, em Belo Horizonte, não resistiu aos ferimentos e morreu. O caso teve repercussão nacional e chegou a ser noticiado em veículos internacionais, sobretudo depois que os pais de seis pessoas mortas na tragédia, disseram às equipes de reportagens que estavam no local que um engenheiro da PBH tinha realizado uma vistoria na casa um dia antes do desmoronamento. Segundo os moradores, o engenheiro afirmou que a casa estava mais segura que a dele e não apresentava risco de desmoronamento.

A assessoria de imprensa da Prefeitura de Belo Horizonte e de qualquer órgão público tem como principais funções prestar esclarecimentos à população e divulgar as ações da

administração por meio de material informativo, distribuído aos veículos de comunicação (rádio, televisão, *Internet*, jornal impresso), sempre com o intuito de realizar um trabalho transparente, sem comprometer a imagem da instituição.

Por se tratar de um setor público, o trabalho na assessoria de imprensa requer muitos cuidados para lidar com todas as adversidades que porventura venham a ocorrer. Neste segmento, a administração pública, por meio do assessor de imprensa, tem a obrigação incondicional de prestar contas à população, na medida em que foi através dos votos dos eleitores que os políticos chegaram ao poder. Sendo assim, a cobrança por parte da sociedade e da opinião pública é muito maior em relação às instituições privadas.

No primeiro capítulo deste trabalho será abordada a questão da visibilidade: vamos mostrar como o desenvolvimento dos meios de comunicação e do jornalismo confere visibilidade aos acontecimentos tornando-os públicos. Também vamos tratar dos processos de seleção do que é notícia e quais fatos atendem aos critérios de noticiabilidade e merecem aparecer no espaço público do jornalismo. Com base nos conceitos de John B. Thompson e Luiz Carlos Marinho vamos fazer então um breve histórico do surgimento dos meios de comunicação de massa no Brasil e as conseqüências do longo alcance da visibilidade por meio dos *mass media*.

No segundo capítulo, o tema abordado é a comunicação organizacional e sua importância para o bom funcionamento das instituições. Com o passar do tempo, as instituições perceberam a necessidade de criar um elo com os funcionários e com os veículos de mídia. Neste sentido, a comunicação organizacional tornou-se uma estratégia para interação com a sociedade.

O terceiro capítulo aborda a difícil missão dos assessores de imprensa em gerir uma crise de imagem. O conceito de crise institucional de imagem e como lidar em situações de

crise serão abordados aqui de forma a nos ajudar na compreensão de como as instituições devem agir para preservar sua imagem.

O quarto capítulo aborda o estudo de caso sobre o trabalho desenvolvido pela assessoria de imprensa da Prefeitura de Belo Horizonte, no atendimento aos veículos de mídia, principalmente os jornais Estado de Minas, O Tempo e Hoje em Dia. Procuramos mostrar o arcabouço de informações que estão relacionadas ao caso desde o dia do desmoronamento, passando pelo trabalho realizado pela Defesa Civil Municipal de Belo Horizonte até as ações diárias da assessoria de imprensa para contornar a crise. Ainda nesse capítulo vamos mostrar qual era a estrutura de trabalho da Prefeitura de Belo Horizonte e como foram as estratégias utilizadas para atender a mídia. Uma análise quantitativa e qualitativa sobre como o acidente foi tratado e repercutido pelos jornais Estado de Minas, O Tempo e Hoje em dia, também é tema desse capítulo e vai nos mostrar o resultado da ação da assessoria de imprensa da PBH na produção de material informativo durante a ocorrência.

1. VISIBILIDADE: DA IMPRENSA À COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

1.1. Os meios de comunicação e a visibilidade

O ato de se comunicar é uma necessidade de todos os seres humanos, dadas as relações interpessoais que realizamos a todo o momento. A comunicação sempre existiu na história dos homens e é através dela que realizamos uma troca simbólica da expressividade humana. Trata-se do “processo social básico de produção e partilhamento do sentido, através da materialização de formas simbólicas” (VEIGA, 2000: 41).

O termo comunicação, segundo Luiz C. Martinho (2000: 12), origina-se do latim *communicatio*. O autor destaca que da palavra pode-se distinguir três elementos: uma raiz *muniz*, que significa “estar encarregado de”, que acrescido do prefixo *co*, o qual expressa simultaneidade, reunião, temos a idéia de uma “atividade realizada conjuntamente”, completada pela terminação *tio*, que por sua vez reforça a idéia de atividade. A palavra comunicação foi usada pela primeira vez no cristianismo antigo quando nos mosteiros ou conventos eram realizados os atos de tornar a refeição comum. A peculiaridade não era a simples refeição em si, mas de fazê-la com outras pessoas, reunindo, então, aqueles que se encontravam isolados. A idéia principal do ato de comunicar é romper com o isolamento.

Com o passar do tempo, novas formas de comunicação atingiram um número cada vez maior de pessoas. Na atualidade, há várias maneiras de atingir a grande massa: por meio da escrita ou de aparelhos eletrônicos, como o rádio e a televisão, isto é, por meio da comunicação mediada.

Em épocas passadas, a publicidade dos indivíduos se dava através da co-presença, ou seja, era uma publicidade que implicava visão e audição, aparência visual e palavra falada, uma interação face a face. Com o desenvolvimento da mídia, deu-se origem a novas formas de publicidade mediada, que assumiu um importante papel no mundo moderno. Com o

advento da imprensa, John B. Thompson (2001) mostra que ações e eventos passaram, então, ser revestidos de publicidade na ausência de indivíduos co-presentes. Segundo ele,

o público leitor não era uma comunidade, no sentido de um grupo, que se interage uns com os outros em encontros face a face. Era um público sem lugar, definido não pela existência ou possibilidade de interação face a face entre seus membros, mas pelo fato de que seus membros tinham acesso ao tipo de publicidade que se tornou possível graças à palavra impressa. (THOMPSON, 2001: 115).

A partir daí, o ato de tornar algo público se libertava, em princípio, do intercâmbio dialógico dos atos da fala e se tornava cada vez mais dependente do acesso aos meios de produção e transmissão da palavra impressa. Do mesmo modo, o ato de testemunhar ou conhecer ações e eventos públicos foi separado do papel de participante potencial de uma interação face a face. Então, podia-se tomar conhecimento de ações e eventos por meio da leitura. Isso permite o fenômeno da visibilidade: as pessoas passam a se tornar visíveis em escalas cada vez mais amplas já que não precisam mais de compartilhar lugares e nem da presença para ficar sabendo dos acontecimentos.

Ao longo do tempo, a comunicação mediada foi se aprimorando através dos meios de comunicação de massa. Tudo se iniciou a partir da imprensa escrita, com panfletos que eram distribuídos à população e, posteriormente, com a criação da imprensa, constituíram-se os jornais. No Brasil, o primeiro jornal foi o Correio Brasiliense, fundado por Hipólito da Costa. O Correio teve o seu primeiro exemplar lançado no dia 1 de junho de 1808. Pouco tempo depois, em 10 de setembro do mesmo ano, era fundada a Gazeta do Rio de Janeiro. A partir daí, os jornais tornaram-se um importante meio de comunicação de massa.

Mais de cem anos depois da criação da imprensa no Brasil, os brasileiros conheceram outro meio de comunicação mediada, que revolucionou a época: o rádio. Em setembro de 1922, no Rio de Janeiro, foi realizada a primeira demonstração de radiodifusão no país. No

dia 23 de abril de 1923 surgia a primeira emissora regular do Brasil, a rádio Sociedade do Rio de Janeiro. A hegemonia do rádio durou até a década de 1950, quando a televisão chegou ao país por meio de Francisco de Assis Chateaubriand Bandeira de Melo. A TV foi responsável por outra grande revolução, já que conciliava imagem e som. Inicialmente, a TV era um luxo para poucos, mas com o passar do tempo tornou-se mais acessível e as emissoras foram se instalando por todo o país. Mas outro veículo ainda seria desenvolvido para ampliar o processo comunicativo. Em 1969, surgiu a *internet*.

Pollyana Ferrari (2003) descreve no livro *Jornalismo digital*, que a grande rede mundial de computadores surgiu quando o *Advanced Research Projects* (Arpa - Agência de Pesquisa e Projetos Avançados), uma organização do Departamento de Defesa norte-americano focada na pesquisa de informações para o serviço militar, criou a *Arpanet*, rede nacional de computadores. A rede servia para garantir comunicação emergencial caso os Estados Unidos fossem atacados por outro país. Pollyana relata que, em 1986, a *National Science Foundation* realizou uma significativa contribuição para a *internet*, quando desenvolveu uma rede que conectava pesquisadores de todo o país por meio de grandes centros de informática e computadores, a chamada NSFNET. (FERRARI, 2003: 16).

Já no final dos anos 80, existiam computadores conectados à rede, mas, segundo a autora, o uso era restrito, e utilizado principalmente nos meios acadêmicos dos laboratórios dos centros de pesquisas. No Brasil, a *internet* começou em 1991 com a Rede Nacional de Pesquisa (RNP), subordinada ao Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT). Em 1994, a Embratel lançou o serviço experimental, com o intuito de conhecer melhor a rede mundial de computadores. Em 1995 foi possível a abertura ao setor privado da *Internet* para exploração comercial da população brasileira. Atualmente, a rede mundial de computadores é um dos meios mais eficazes para troca de informações.

Com todas estas tecnologias, o fenômeno da visibilidade ganha espectros antes inimagináveis e passa a se constituir num foco de problemas para muitos. Thompson faz uma análise do setor político para mostrar que agora a incapacidade de controlar o fenômeno da visibilidade por completo é uma fonte permanente de problemas para os líderes políticos.

Eles devem se policiar continuamente e empregar um alto grau de reflexibilidade para monitorar suas ações e expressões, pois um ato indiscreto ou uma observação incoseqüente podem, se forem gravadas e transmitidas a milhões de expectadores, ter desastrosas conseqüências. (THOMPSON, 2001: 127).

O autor discute o significado e as conseqüências do longo alcance da visibilidade mediada que, para ele, é uma faca de dois gumes. Segundo Thompson, se por um lado, o advento da visibilidade mediada pode tornar mais difícil o exercício do poder político de forma secreta, por outro lado, o incontrolável caráter da visibilidade mediada também revela um novo tipo de fragilidade política. O autor aponta que em casos de governos golpeados por escândalos, líderes políticos lutando para reduzir os prejuízos causados por vazamentos e revelações de vários tipos, não são as condições sob as quais uma decisiva liderança política deva se mostrar, muito pelo contrário, diz o autor,

estas são condições que pouco a pouco vão enfraquecendo os governos e paralisando as atividades políticas, e que podem alimentar a suspeição e o cinismo que muitas pessoas sentem com relação aos políticos. (THOMPSON, 2001: 132).

1.2. O Jornalismo e as notícias

O jornalismo é definido por Clovis Rossi como “uma fascinante batalha pela conquista das mentes e corações de seus alvos: leitores, telespectadores ou ouvintes. Uma batalha geralmente sutil e que usa uma arma de aparência extremamente inofensiva: a palavra”,

(1994: 03). Mas, segundo o autor, uma batalha nem por isso menos importante do ponto de vista político e social. Ele afirma que isto justifica e explica as imensas verbas canalizadas por governos, partidos, empresários e entidades diversas para o que se convencionou chamar de veículos de comunicação de massa. Rossi descreve que esta batalha, no entanto, é temperada pelo mito da objetividade. O autor cita que diante deste acordo com o mito, a imprensa deveria se colocar neutra e publicar tudo o que ocorresse, deixando ao leitor a tarefa de tirar suas próprias conclusões.

O jornalismo, no mundo contemporâneo, se transformou num “lugar” disputado por pessoas e instituições em busca de visibilidade porque tem características que o distinguem de outras formas de comunicação como a publicidade e o marketing: embora quase todos queiram aparecer no espaço público dos meios de comunicação de massa, nem todos ou tudo que acontece é notícia.

Manuel Carlos Chaparro cita que

o discurso jornalístico caracteriza-se pela aptidão de incorporar e mediar os discursos dos vários protagonistas dos processos sociais. Isso faz do jornalismo um cenário de redes interlocutivas e uma linguagem organizadora de interesses em competição. (apud, Forni 2003: 366).

O jornalismo é formado a partir de um conjunto de critérios de seleção de acontecimentos, isto é, uma série de valores que permitem analisar o nível e as possibilidades de um fato ser transformado em notícia. Os critérios de noticiabilidade, como são chamados, formam os valores/notícia.

Os critérios denominados por Mauro Wolf como valores/notícia podem ser definidos como a aptidão que o acontecimento apresenta para ser transformado em notícia. “A noticiabilidade é constituída pelo conjunto de requisitos que se exigem dos acontecimentos para adquirirem a existência pública de notícias” (1999: 190). A noticiabilidade, cita o autor,

está estreitamente relacionada com os processos de padronização das práticas produtivas.

Altheide (apud: Wolf, 1999) ressalta o papel do profissional na seleção das notícias.

As notícias são aquilo que os jornalistas definem como tal. Este assunto raramente é explicitado, visto que o *modus operandi* dos jornalistas é que as coisas acontecem 'lá fora' e eles limitam-se simplesmente a relatá-las. Afirmar que fazem ou selecionam arbitrariamente as notícias seria contrário à sua posição epistemológica, uma teoria do conhecimento implícita, construída a partir de procedimentos práticos para resolver exigências organizativas. (ALTHEIDE apud: Wolf, 1999: 193).

É este conjunto que permite ao jornalista discernir o que é notícia do que é apenas um acontecimento. Entre os critérios de noticiabilidade, Nilson Lage (1982: 67 a 73) destaca: a *proximidade*, o homem se interessa principalmente pelo que lhe está próximo, pode ser em seu bairro, sua cidade, seu país; a *atualidade*: o homem se interessa principalmente pelos fatos mais próximos no tempo; a *identificação social* processa-se de baixo para cima da pirâmide que representa sociedades divididas em classes. O que determina a identificação não é uma situação real na escala da sociedade, mas projeções e ideais desta situação; a *intensidade*: considera-se que, admitindo dois eventos de iguais proporções, é mais notável o que tem maior intensidade aferida em números, ou seja, cinquenta pessoas que morreram em um acidente de trânsito, têm mais valor notícia que cinquenta pessoas que morreram de fome em algum país subdesenvolvido; o *ineditismo*, isto é, a raridade de um acontecimento é fator primordial para o interesse que desperta em outras pessoas; a *identificação humana*: o universo dos ídolos vivos, desperta o interesse das pessoas; a *surpresa*, quanto mais inesperado for o acontecimento mais probabilidades ele tem de ser noticiado.

Segundo Wolf, os valores/notícia são derivados de pressupostos implícitos ou de considerações relativas, entre as quais estão: as características substantivas do produto, que dizem respeito ao conteúdo da notícia; o conjunto de processos de produção e realização do

produto informativo; a imagem que os jornalistas têm sobre os acontecimentos e as relações entre os meios de comunicação de massa existentes.

O autor divide os critérios substantivos em dois fatores: a importância e o interesse da notícia. Wolf cita que a importância é determinada em quatro variáveis: o grau de importância, o impacto sobre a nação e sobre o interesse nacional, a quantidade de pessoas que o acontecimento envolve, e por fim, a relevância e significatividade do acontecimento quanto à evolução futura de uma determinada situação.

Wolf descreve que o outro critério substantivo, o interesse da história, está relacionado às imagens que os jornalistas têm do público e também ao valor/notícia. “São interessantes as notícias que procuram dar uma interpretação de um acontecimento baseada no aspecto do interesse humano, do ponto de vista insólito, das pequenas curiosidades que atraem a atenção”. (WOLF, 2002: 205).

Os critérios relativos ao produto, segunda categoria de valores/notícias descrito por Wolf, “diz respeito à disponibilidade de materiais e às características especiais do produto informativo” (2002: 206). A disponibilidade trata-se de saber o quanto é acessível o acontecimento para os jornalistas, quão tratável é, tecnicamente, nas formas jornalísticas habituais, se já está estruturado de modo a ser coberto facilmente, se requer grande disponibilidade de meios para realizar a cobertura. Já os critérios relativos ao produto, explicam-se em termos de consonância com os procedimentos produtivos de congruência, com as possibilidades técnicas e organizativas. Os critérios relativos ao produto são aplicados a cada notícia, mas, quanto menos importante é a notícia, mais eles entram em jogo na sua avaliação. Eles permitem optar entre notícias de relevância semelhante. (Gans *in*: Wolf, 2002: 206).

Os critérios relativos ao meio de comunicação estão relacionados à quantidade de tempo de transmissão que uma notícia pode ocupar e o meio em que ela será veiculada. Os

critérios relativos ao meio de comunicação associam-se diretamente a todos os critérios de relevância ligados ao público. A frequência também é um critério de noticiabilidade relativo ao meio de comunicação. A frequência de um acontecimento refere-se ao lapso de tempo necessário para que tal acontecimento tome forma e adquira significado. “Quanto mais a frequência de um acontecimento se assemelhar à frequência do meio de informação, mais provável será a sua seleção como notícia pelo meio de informação”. (GALTUNG E RUGE *apud*: WOLF, 2002: 211).

O formato diz respeito aos limites e espaço-temporais que caracterizam o produto informativo. O formato facilita e confere maior rapidez à escolha, dado que impõe uma espécie de pré-seleção, ainda antes de serem aplicados a outros valores/notícia. O critério fundamental do formato, que é partilhado por todos os meios de comunicação, é que as notícias só se tornam idôneas, quando são estruturadas narrativamente. Ou seja, “cada notícia deve ter uma introdução, uma parte central, de desenvolvimento e uma conclusão”. (WOLF, 2002: 212).

De acordo com Wolf, os critérios relativos ao público referem-se ao papel que a imagem que os jornalistas têm do público desempenha. Os jornalistas pouco conhecem o seu público e pouco desejam conhecê-lo. Ele tem o dever de apresentar programas informativos e não satisfazer o público. “Quanto menos se debruçarem sobre o público, mais atenção podem dar às notícias”. (GANS *apud*: WOLF, 2002: 213).

Os critérios relativos à concorrência dão origem a três tendências que refletem sobre alguns valores/notícias. “Os *mass media* competem na obtenção de exclusivos, na invenção de novas rubricas e na feitura de pequenas ‘caixas’ sobre os pormenores”. (GANS *in*: WOLF, 2002: 214).

Em consequência disto acentuam-se os impulsos para a fragmentação, para direcionar a cobertura informativa em personalidades de elite e para os fatores co-responsáveis pela distorção informativa que pretere uma visão, articulada e global, da realidade social. (WOLF, 2002: 214).

A segunda tendência relativa à concorrência consiste no fato de a competição gerar expectativas recíprocas, ou seja, pode ser que uma notícia seja selecionada por um veículo de comunicação porque se espera que os concorrentes façam o mesmo. Estas expectativas recíprocas dos *mass media* os desencorajam de realizar inovações na seleção de notícias, “que poderiam suscitar objeções por parte dos níveis hierárquicos superiores, o que, por sua vez, contribui para a semelhança das coberturas informativas entre noticiários ou jornais concorrentes”. (GANS, *apud*: WOLF, 2002: 215).

A notícia é o principal fruto do trabalho jornalístico. Ao informar, o jornalista cumpre a função de situar o público acerca do que acontece à sua volta. Alimentando-se do cotidiano, a notícia está submetida às regras dos meios de comunicação de massa. Wolf (1999) afirma que

os *mass media* constituem, simultaneamente, um importantíssimo setor industrial, um universo simbólico objeto de um consumo maciço, um investimento tecnológico em contínua expansão, uma experiência individual cotidiana, um terreno de confronto político, um sistema de intervenção cultural e de agregação social, uma maneira de passar o tempo etc. (WOLF, 1999: 13).

As notícias estão também submetidas à lógica da indústria cultural. O que não for vendável, talvez não seja notícia. As relações que a produção da notícia estabelece com as regras do mercado interferem diretamente nos critérios de noticiabilidade. Porque não basta informar, é preciso vender a informação. Tuchman¹ aborda o modo pelo qual os

¹ Citado por Wolf (1999).

acontecimentos são abundantes, criando a necessidade de uma seleção eficiente para que haja a conversão de acontecimentos² em notícias.

O objetivo declarado de qualquer órgão de informação é fornecer relatos dos acontecimentos significativos e interessantes. Apesar de ser, evidentemente, um propósito claro, este objetivo é, como muitos outros fenômenos aparentemente simples, inextricavelmente complexo. O mundo da vida cotidiana – a fonte das notícias – é constituído por uma superabundância de acontecimentos. (TUCHMAN, *apud*: WOLF, 1999: 189).

Os critérios de noticiabilidade já estabelecidos na imprensa (proximidade, atualidade, identificação, intensidade, ineditismo e oportunidade) são objeto de estudo de Nilson Lage.

Na realidade das empresas de comunicação, esses fatores influem segundo ordem de interesses de classes ou grupo dominante; secundariamente, operam ainda gostos individuais de pessoas que dispõem momentaneamente de algum poder, ou avaliações prévias quanto a efeitos, conseqüências ou desdobramentos de um fato noticiado. (LAGE, 1982: 67).

Galtung & Ruge (*apud*: WOLF, 1999) apresentam como passíveis de serem transformados em notícias os acontecimentos relativos às nações tidas como de elite e às pessoas influentes na vida pública. Quanto mais relacionado a ações pessoais, a indivíduos, maior a possibilidade de o acontecimento ser transformado em notícia, assim como aquele acontecimento negativo, ligado a tragédias, que atraem a atenção imediata do público. A respeito dos critérios de noticiabilidade, pode-se identificar como eles são aplicados na produção jornalística. O impacto do fato em questão, as pessoas envolvidas (celebridades e figuras públicas são alvos de interesse do público), e a relevância para a continuidade de uma determinada situação dão ao fato possibilidade de ser transformado em notícia. Um escândalo

² O acontecimento será abordado como fato notável ou de relevância social, predisposto a ser transformado em notícia. Rodrigues assim o define: “o racional é da ordem do previsível, da sucessão monótona das causas, regida por regularidades e por leis; o acontecimento é imprevisível, irrompe acidentalmente à superfície epidérmica dos corpos como reflexo inesperado, como efeito sem causa, como puro atributo”.

envolvendo um político ou uma personalidade também atende aos critérios de noticiabilidade estabelecidos pelos meios de comunicação.

2. A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Manuel Carlos Chaparro (2003) diz que com o passar do tempo, o jornalismo tornou-se um espaço público de socialização dos discursos particulares, para os confrontos da atualidade, em todos os campos da atividade humana organizados sob a lógica da competição. Segundo ele, isto se traduz, com particular intensidade, nos conflitos da política, dos negócios, das idéias, da cultura, dos esportes e das crenças, que recheiam o noticiário de cada dia. Chaparro ressalta que

noticiar tornou-se 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, tanto as empresariais quanto as governamentais, para interações com a sociedade – à qual se ligam, hoje, mais por teias comunicativas do que por atividades ou ações de materialidade objetiva. (*apud*: DUARTE, 2003: 33).

As relações que envolvem organizações e a imprensa não são novas. Chaparro aponta que a identificação entre profissionais e estudiosos da comunicação chamada empresarial, institucional ou organizacional, começou nos estados Unidos em 1906, quando um jornalista americano chamado *Yve Lee* inventou a atividade especializada denominada assessoria de imprensa.

A comunicação organizacional requer muita responsabilidade e um trabalho em conjunto com todos os setores da instituição para se atingir o pleno funcionamento das atividades. Gaudêncio Torquato ressalta que a meta da comunicação organizacional é gerar consentimento. Ele aponta que “produzir aceitação, por meio de comunicação expressiva-emocional, deve ser o objetivo dos profissionais que lidam com comunicação nas empresas”. (1996: 13). Entretanto, aponta Torquato,

uma comunicação eficaz não é como a primeira vista pode parecer, um ato em que emissor e receptor se envolvem numa mensagem, com resultados claros e consensuais para os dois. O emissor pode ter claramente em vista o objetivo de sua mensagem, com a qual concorda o receptor, mas ambos podem se comportar de maneira diferente, como se tivessem mensagens diferentes. (TORQUATO, 1996: 38).

A comunicação organizacional em uma instituição fica, em geral, a cargo do assessor de imprensa. Ao contrário do que muitos pensam, as tarefas de um assessor de imprensa vão muito além da elaboração de um simples informativo para a instituição, atingindo públicos externos ou internos e do envio de *press-releases*³ para os veículos de imprensa, na expectativa de que sejam veiculados pela mídia. Com o passar do tempo, as atividades de um assessor de imprensa passaram a atender novas demandas. “O assessor de imprensa deixou de ser apenas um emissor de releases, despontando, hoje, como um produtor ou mesmo um executivo de informações e um intérprete do macroambiente”. (BUENO *apud*: DUARTE, 2003: 98). Ou seja, o assessor de imprensa tornou-se responsável por grande parte do processo comunicacional da instituição. Walter Lippmann define como razão fundamental da existência do assessor de imprensa,

o extremo critério indispensável à escolha dos fatos e impressões que devem ser mencionados está convencendo todo o grupo organizado de pessoas de que, seja por querer assegurar a publicidade, seja por pretender evitá-la, o uso do critério não pode ser confiado ao repórter. É mais seguro contratar um assessor de imprensa, que se interpõe entre o grupo e os jornais. (LIPPMANN. *In*: STEINBERG, 1972: 190).

Atualmente, a assessoria de imprensa é o principal elo entre as empresas/instituições e os veículos de mídia. No Brasil, vários jornalistas deixaram de trabalhar nas redações para migrarem às assessorias de imprensa.

³ RABAÇA, Carlos Alberto e BARBOSA, Gustavo. “O *press-release* é um texto informativo distribuído à imprensa (escrita, falada ou televisada) por uma instituição privada, governamental etc., para ser divulgado gratuitamente, entre as notícias publicadas pelo veículo”. *Dicionário de Comunicação*, 2001.

De acordo com levantamento realizado pela Federação Nacional de Jornalistas (Fenaj)⁴, atualmente 28 mil jornalistas têm carteira assinada no país, e destes 50% estão fora das redações tradicionais como: rádios, televisões, jornais e revistas. Ou seja, 14 mil jornalistas com carteira assinada trabalham em assessorias de imprensa. O *boom* da migração dos jornalistas para as assessorias de imprensa se deu a partir da década de 80, quando as instituições perceberam que o uso da informação e a criação de estabelecimentos adequados de relacionamentos passaram a ser pontos estratégicos. Jorge Duarte ressalta que “as assessorias tornaram-se então o embrião de estruturas de comunicação que fornecem grande diversidade de produtos e serviços” (2002: 81).

O início concreto da preocupação em estabelecer uma divulgação jornalística no Brasil, na área pública, data do ano 1909. De acordo com Jorge Duarte, o então presidente Nilo Peçanha criou a seção de publicações e Biblioteca com o intuito de integrar serviços de atendimento, publicações e propaganda. A finalidade do setor era reunir e distribuir informações por meio de notas ou notícias fornecidas à imprensa ou pelo boletim do Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio. As informações eram redigidas pelo chefe da seção, que encaminhava aos veículos de comunicação. Ainda na primeira metade do século XX, os serviços de divulgação de notícias passaram a ser organizados em âmbitos Federal e Estaduais. Havia a presença dos redatores, que eram incumbidos de produzir e distribuir textos para a imprensa através dos gabinetes e *bureaus* de imprensa instalados em órgãos governamentais. Já no final da década de 70 e início da década de 80,

com o ressurgimento da democracia, o movimento sindical, a liberdade de imprensa, novos padrões de competitividade e o prenúncio de maior exigência quanto aos direitos sociais e dos consumidores fazem as empresas e instituições necessitarem de comunicar com a sociedade e os diversos segmentos. (DUARTE, 2002: 87).

⁴ Dados da RAIS fornecidos pelo Departamento. de Assessoria de Imprensa/Comunicação da FENAJ em 14 de março de 2004.

Duarte (2002: 87) descreve que, na época, “as grandes empresas ainda utilizavam responsáveis pelos setores de recursos humanos para desempenhar o papel de porta-vozes, relações públicas, atender jornalistas e editar publicações”. Ainda no início da década de 80, as organizações passaram a buscar profissionais para estabelecer ligações com a imprensa, através de jornais, boletins, revistas, vídeos e rádios. Para os jornalistas foi uma maneira de enfrentar o enxugamento dos gastos nas redações, que começaram a demitir muitos profissionais. A migração dos jornalistas para as assessorias de imprensas também se deu por causa das condições de trabalho. As assessorias oferecem alguns “privilégios”, que não são encontrados nas redações como: maior salário, horário fixo de trabalho e menos estresse.

Contudo, a comunicação institucional passou a ser de grande interesse, tanto para os jornalistas, que tiveram uma nova vertente para desenvolver seu trabalho, como para as instituições, que em busca de visibilidade, precisam se manter na mídia através de profissionais especializados. O jornalista Jorge Duarte afirma que este processo poderia ser previsto. Chaparro⁵ cita que

a sociedade organizada tem necessidade vital de se manifestar. São empresas, escolas, igrejas, sindicatos, partidos políticos, grupos culturais, associações de todos os tipos, entidades e pessoas capazes de produzir fatos, atos, falas, bens, serviços e saberes que influenciam na atualidade. (CHAPARRO, 1994: 14).

Assim como “pontes” entre as organizações e a imprensa, os assessores utilizam-se de seus conhecimentos como jornalistas para abrir espaços nos meios de comunicação e aumentar a visibilidade das empresas. Os assessores trabalham para agendar os veículos de comunicação com informações noticiosas do mundo institucional. Para obter sucesso nesse agendamento, como jornalistas que são, os assessores se utilizam dos critérios de

⁵ In: <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/artigoassessoriajorgeduarte.htm>, acessado em 31/03/2005.

noticiabilidade e trabalham com valores-notícia usados pelas redações para transformar os acontecimentos da rotina da organização em notícias.

Pode-se concluir, portanto que as estratégias e articulações fazem parte do processo de produção das notícias institucionais e desmistificam o caráter automático desse processo. Mostram também que fontes institucionais agem intencionalmente para ocupar espaço na mídia, tornar-se visíveis e, ocupar assim, satisfazer as suas necessidades organizacionais. (MONTEIRO, 2002: 159).

2.1. Assessoria de imprensa no setor público

A função do assessor de imprensa no setor público seja em âmbito municipal, estadual ou federal, requer muitos cuidados para lidar com as adversidades que porventura venham ocorrer. Neste setor, o assessor de imprensa tem a obrigação incondicional de prestar contas à população de forma clara, afinal, são através dos votos dos eleitores que os políticos chegam ao poder, e a cobrança por parte da sociedade é muito maior. O jornalista Marco Antônio Eid aponta a importância de o assessor estabelecer contato com os órgãos de imprensa.

O Estado verdadeiramente democrático tem o dever de prestar contas à sociedade e interagir com todos os seus segmentos. O canal mais amplo e eficaz para o exercício dessa responsabilidade é a mídia jornalística, desde a grande imprensa, rádio e TV, passando pela *Web*, até jornais e publicações especializadas, empresariais, de entidades de classe e do terceiro setor. (EID, 2003: xv).

Eid aponta que o compromisso de um assessor de imprensa em um órgão público é em primeiro lugar com a população. Segundo ele, a assessoria de imprensa não é uma mera ferramenta de promoção do prefeito, do governador, do presidente da república, de ministros, de secretários de Estado ou de dirigentes e executivos de empresas estatais. É um serviço do Estado e da sociedade, que também atende aos gabinetes. Para Eid, a principal missão da

assessoria de imprensa no governo é “contribuir para que a sociedade, por meio da mídia jornalística, tenha acesso às informações de seu interesse”. O autor aponta que “o cumprimento dessa responsabilidade é complexo e se expressa em distintas vertentes”.(EID, 2003: 1). Eid ressalta que uma boa integração de informação entre os órgãos de comunicação no setor público, ajuda no relacionamento entre o órgão e a sociedade.

É fundamental a adequada montagem e a operação de uma rede eficiente de informações a serem compartilhadas por todo o organismo estatal e com a sociedade. Também é importante identificar as fontes das boas e más notícias, para corrigir em tempo os rumos da estratégia de comunicação. (EID, 2003: 5).

Segundo Maurício Lara, quando o assessor de imprensa desenvolve um bom trabalho pautado na transparência, ele é sempre respeitado. Ele aponta que “a assessoria de imprensa que funciona, o bom repórter respeita; assessoria de imprensa que não funciona, o bom repórter passa por cima e vai direto à fonte buscar a notícia” (2003: 17). Isso significa que a porta da assessoria de imprensa deve estar sempre aberta e que, por ela, os jornalistas devem circular a vontade. Lara ressalta que “os jornalistas devem ser estimulados a procurar a instituição em busca da notícia e levados a acreditar, com pensamentos, palavras e ações, que a assessoria é a principal porta de entrada para eles na instituição”. (LARA, 2003: 17).

Uma relevante ferramenta para o assessor de imprensa no setor público é ser coeso, como descreve Eid. A falta de coesão pode não deixar clara a opinião ou as ações da instituição, gerando dúvidas na população. “A ausência de uma linguagem coesa em toda a máquina estatal dá margem a muitos equívocos na comunicação com a imprensa e, portanto, com a sociedade”.(Eid, 2003: 5). Segundo o autor, a falta de coesão também oferece fartos argumentos para críticas da oposição sobre a falta de coerência do governo e clientelismo, ele cita que:

este estigma, mesmo quando não ocorra, parece configurar-se, em termos de imagem, quando um governo tem ações muito segmentadas e dispersas, sem vínculo com um programa de políticas públicas articuladas. (EID, 2003: 5).

A construção da imagem de uma instituição junto à população, segundo Lara, requer tempo, trabalho e paciência. O jornalista pondera que a imagem da instituição, para ser sólida e duradoura, deve ser construída de forma gradativa.

Requer um exercício de paciência e perseverança. Os resultados não vêm no primeiro dia, na primeira semana, no primeiro mês e, muitas vezes nem no primeiro ano. Um mandato executivo ou legislativo dura quatro anos, tempo mais do que suficiente para a construção de uma imagem, se o trabalho for cuidadoso. Dá tempo para dar a volta por cima, se houve desgaste inicial ou em algum momento, e crescer aos poucos para chegar ao final do mandato com retornos altamente gratificantes. (LARA, 2003: 116).

Marco Antônio Eid destaca que determinadas informações devem sempre fazer parte do banco de dados de uma assessoria de imprensa central em órgãos públicos. Ele cita que dados econômicos completos, número de empresas instaladas na cidade, arrecadação dos principais impostos (ISS, IPTU, etc.), população, itens que compõem o índice de desenvolvimento humano (IHD) ou estão ligados à qualidade de vida, como renda *per capita*, longevidade média da população, leitos hospitalares, número de crianças matriculadas nas escolas sob jurisdição do governo, mortalidade infantil e dados relativos ao saneamento básico – percentual da população atendido com água e esgoto, dados geográficos, atrações turísticas e relação de parques, museus, teatros são ações estratégicas para o bom funcionamento da assessoria, bem como “informações precisas sobre os principais serviços públicos, como hospitais, postos de saúde, delegacias de polícia, escolas, matrículas escolares, vacinação e obtenção de documentos”. (EID, 2003: 14). O autor alerta que a ausência ou deformação de informações como essas, “constantemente procuradas pelos jornalistas, é uma

das principais causas de atritos entre os profissionais dos veículos de comunicação e as assessorias de imprensa no setor público”. (EID, 2003: 15).

Maurício Lara ressalta que o acompanhamento das atividades desenvolvidas na instituição pública pelo assessor de imprensa é muito importante, principalmente se gerar interesse da população.

Se o fato interessa a veículos de comunicação e, principalmente, à comunidade, tem a ver com a assessoria de imprensa. É bom e necessário que o assessor (ou assessoria) esteja presente em situações de imprensa, porque os ocupantes de outros cargos, não têm que saber lidar com jornalistas, câmeras, gravadores e microfones. (LARA, 2003: 22).

O assessor de comunicação deve fazer política para fora, junto à população, como descreve Lara, “zelando pela imagem da instituição e pelo direito da sociedade à informação”. (2003: 135). Segundo Eid, desenvolver e estruturar uma política correta e eficiente de comunicação é um exercício árduo, porém imprescindível, pois dele depende, em grande parte, o sucesso do governo. (EID, 2003: 6).

Nogueira diz que é comum ouvir dirigentes de órgãos públicos queixarem-se de que os jornalistas não entendem as realidades com que tais entidades operam e, por isso, acabam distorcendo as informações que recebem. Se partirmos do princípio de que a mídia é um fato inevitável da vida, torna-se evidente que uma maneira de reduzir problemas consiste em fazer esforços para familiarizar os jornalistas com as ações da instituição. Convidar os jornalistas dos veículos de mídia para conhecer o trabalho que está sendo desenvolvido por meio de um programa sistemático de almoços e contatos periódicos com um ou dois editores por vez, visitas a departamentos e seminários informativos, podem resultar na construção de um fator positivo no relacionamento com os profissionais de mídia.

No próximo capítulo, vamos falar sobre a assessoria de imprensa diante de uma situação de crise. As diferentes maneiras de trabalhos dos assessores de imprensa podem culminar em sucesso, com a instituição tendo o reconhecimento da sociedade ou em desastre,

situação à qual a imagem da instituição pode ser completamente manchada perante a sociedade.

3. ASSESSORIA DE IMPRENSA E CRISE DE IMAGEM

Em uma assessoria de imprensa, seja a serviço de uma empresa pública ou privada, o bom relacionamento dos assessores com os veículos de mídia (jornais, revistas, mídia virtual e emissoras de rádio e TV) é fundamental. Entretanto, faz-se necessário um trabalho transparente e criterioso acerca da seleção de notícias enviadas para os órgãos de imprensa, o que vai ser um fator primordial para criar e estabelecer a credibilidade da instituição. De acordo com Maurício Lara, “é no dia-a-dia que a assessoria constrói a relação de confiança com a imprensa e, por intermédio dela, com a sociedade” (2003: 24).

A sinceridade no relacionamento com os veículos de imprensa é tida como fundamental para se ter credibilidade. “O jornalista da imprensa nunca deve ficar sem resposta. Nem que seja para dizer com sinceridade que determinada informação é considerada confidencial para a empresa. Com isto se ganha credibilidade” (Lopes, 2000). Os jornalistas dos veículos de imprensa são profissionais em busca de informações, não adversários do assessor de imprensa. O assessor deve

encará-lo como um parceiro importante nos seus objetivos de comunicação. Ele é um profissional pressionado a dar resultados, e o cliente final do jornalista é o mesmo da empresa – o leitor ou telespectador, dependendo do veículo. (LOPES, 2000: 50).

Em casos de o assessor não conseguir obter determinadas informações para os veículos de imprensa, ele deve atender prontamente à chamada de um jornalista. “Evite mandar dizer que não está ou pedir para ligar depois. Caso contrário você pode estar perdendo um espaço precioso na mídia. O repórter pode simplesmente desistir de consultá-lo ou optar por fazer a mesma matéria com outras fontes”. (LOPES, 2000: 53).

Nogueira orienta que o melhor que se tem a fazer é pelo menos conversar com os jornalistas. Isto vai evitar que se publique alguma notícia dizendo que a instituição foi procurada, mas não respondeu às equipes de reportagens. Este tipo de nota sempre dá margem para que “dúvidas indesejáveis fiquem na cabeça das pessoas que lêem jornal ou assistem à televisão”. (NOGUEIRA 1999: 56).

É sabido que a mídia influencia todos os outros setores da opinião pública a respeito de uma determinada empresa ou instituição, o que abre a necessidade de construir e conservar uma interface positiva e favorável com a imprensa. Em épocas passadas, um acontecimento negativo em uma instituição, dependendo do grau, limitava-se ao âmbito da comunidade e não chegava ao conhecimento de muitas pessoas, com o avanço da tecnologia, as informações ganharam uma velocidade incrível. Um acontecimento no Brasil pode se tornar público no mundo inteiro em frações de minutos. Com isto uma empresa ou instituição fica muito mais exposta. Neste sentido, ocorre mais vulnerabilidade das instituições perante o público.

Agora, o mundo inteiro sabe de um acontecimento logo depois (ou mesmo enquanto) ele acontece. E, como as más novas viajam tão depressa quanto as boas, as empresas e organizações precisam planejar a maneira de lidar com a mídia nas situações difíceis. Não usufruem mais da antiga defasagem de tempo de informação. (CASTELANO *apud*: FORNI, 2003: 367).

A cada dia as pessoas estão mais conscientes e exigindo das instituições, empresas, entidades e órgãos públicos posturas corretas, que estejam em conformidade com os anseios da sociedade. Em casos de insatisfação, os cidadãos têm a opção de recorrer aos diversos órgãos de defesa do consumidor, como o Procons e juizados de pequenas causas. Com isto cresce o interesse das instituições em divulgar ações que estabeleçam relações de credibilidade com a sociedade.

3.1. A crise de imagem

Quando o material divulgado por uma instituição às redações difunde notícias consideradas “boas” que visam promover a empresa, tudo bem, mas quando se trata de “apagar incêndios”, por causa de algo inesperado, a história é bem diferente. Qualquer situação negativa que escape ao controle da empresa e que ganhe visibilidade pública pode ser considerada uma crise de imagem:

um acidente, uma denúncia, uma violação de produto, uma greve, um assalto, um crime envolvendo a empresa ou seus empregados, um processo judicial, uma concordata, uma reclamação de cliente nos meios de comunicação e assim por diante. (LOPES, 2000: 67).

João José Forni afirma que “nenhuma empresa está imune à crise e que as ocorrências negativas fazem parte do dia-a-dia de qualquer instituição” (apud DUARTE 2003: 362 e 364). O autor aponta a frase como um princípio básico da administração de crise. Apesar de evidente, Forni ressalta que este princípio está esquecido por muitas organizações. Para ele, as crises também podem surgir em decorrência de catástrofes ou acidente involuntário, fruto de fatalidades, como de um erro humano, má administração, conchavos políticos, represálias ou outros interesses. Nessa hora, segundo Forni, a mídia passa a ser o vetor natural desses conflitos.

Quando uma crise de imagem afeta uma empresa, pode desestruturar todo um sistema de trabalho, diminuir as vendas, criar problemas com os governos (municipal, estadual e federal), desmotivar os funcionários, resultar em pagamento de indenizações milionárias, sem contar o maior dano, que é a perda da credibilidade. Existem crises que são destruidoras e que chegam quando as instituições menos esperam. Algumas situações só não acabam com a empresa “às custas de milhões de dólares de investimento publicitário e compensação de

prejuízos” (Forni, 2003). Existem crises que têm proporções menores. Elas podem surgir de notícias ou fatos de dimensões insignificantes que podem ter desdobramentos de difícil resolução.

Dependendo da dimensão, uma matéria explosiva pode desencadear um processo desgastante de divulgação e exposição, que acaba por comprometer os negócios e realmente ameaçar as estruturas corporativas sólidas e tradicionais. A publicação tanto pode ser o estopim, como a pólvora que irá destruir a reputação ao longo da crise. (FORNI 2003: 363).

O papel de uma assessoria de imprensa em quaisquer destes casos é muito importante. “Os jornalistas devem ser efetivamente treinados para trabalhar nas ocasiões em que cidadãos precisam de esclarecimentos”. (EID, 2003). O trabalho desenvolvido em uma assessoria de imprensa, para ser satisfatório na hora da crise, começa com a decisão estratégica de como comunicar durante e depois da crise. “Saber conduzir o processo constitui basicamente o êxito ou o fracasso na condução de uma crise”. Uma ação para minimizar a crise começa por meio da elaboração de um bom *briefing*, isto é, pela criação de um relato da empresa ou instituição ao seu especialista de comunicação sobre o fato que deve ser divulgado. O executivo da instituição deve obter o máximo de informações sobre o tema que deseja divulgar para transmitir ao seu assessor de imprensa, garantindo a adequação da estratégia e a qualidade do material de divulgação. Antes de receber um jornalista, a instituição, através do assessor ou porta-voz, deve ter todas as informações acerca do que vai ser abordado. Ter segurança da estratégia que pretende adotar para a comunicação do tema também caracteriza-se como uma ação muito eficaz, na medida em que passa credibilidade aos jornalistas. Estar preparado para uma situação imprevista pode ser a melhor saída para prestar esclarecimentos à imprensa e a sociedade.

Maurício Lara aponta que a melhor alternativa nos momentos de crise é tentar antecipar a situação que porventura vá causar a crise e estar sempre preparado. Para o autor,

gestão de crise deve ser “antes”, ou seja, trabalhar de forma a antecipar os possíveis acontecimentos que venham manchar a imagem da instituição. A comunicação deve estar sempre à disposição dos veículos de imprensa.

Instituição fechada, que nunca fala, que nunca atende à imprensa, que não se expõe, vai se assustar quando a porta estiver arrombada. Aí não adianta querer falar, atender aos repórteres, ser gentil. (LARA, 2003: 24).

Nogueira ressalta que se a empresa estiver em uma situação controvertida, atender à solicitação do jornalista é, pelo menos, “conseguir que a sua versão dos fatos tenha alguma chance de também ser divulgada” (1999: 57). O autor aponta que quanto mais “crítica a situação em que a empresa estiver, mais importante será que o profissional encarregado, não só atenda aos jornalistas, como também busque intensamente informá-los, com base em cuidadoso posicionamento premeditado” (NOGUEIRA, 1999: 57).

O bom desempenho da assessoria de imprensa em situações de crise “depende de uma série de atitudes, ações preventivas, experiência e de como o planejamento estratégico das empresas leva em conta possíveis riscos, que podem frustrar todo o sucesso obtido nos negócios” (FORNI, 2003: 364). Viana identifica características de crises nas empresas que ajudam a agravar a situação:

O elemento surpresa. A falta de hábito de lidar com a mídia. A carência de informações. A forma como seus impactos se propagam. A incomum curiosidade da mídia. A mobilização da opinião pública e dos governantes. E o que é pior, a perda do controle das iniciativas. (VIANA *apud*: FORNI 2003: 364).

3.2. Como agir em situações de crise

Marilene Lopes descreve a necessidade de a instituição adotar ações pró-ativas, ou seja, desenvolver políticas que visam antecipar possíveis problemas. Frank Corrado (*apud*: DUARTE 2003: 369) diz que existem três estratégias ou atitudes para enfrentar notícias negativas: “não fazer nada, reagir apenas quando algo acontece ou ser pró-ativo”. As duas primeiras alternativas, de acordo com o autor, são estratégias conservadoras, arriscadas e desaconselhadas. Para ele, o melhor mesmo é seguir um mandamento básico: “conte tudo e depressa. Quem fugiu dessa regra acabou se arrependendo mais tarde. (CORRADO *apud*: DUARTE 2003: 369)”. Segundo Dorothy Doty,

dizer tudo de uma vez é uma tática que atinge vários objetivos. Primeiro, você reduz a duração da cobertura: sai tudo na primeira notícia, restando pouco ou nada a ser acrescentado no dia seguinte. Segundo, reduz o temor criado na mente dos leitores: todo mundo sabe que, quanto menos se conhece de uma situação perigosa, mais medo se tem. Finalmente, dizer logo tudo o que há para dizer faz sua empresa ser vista da maneira mais favorável possível em circunstâncias difíceis. (DOTY, 1999: 256).

Lopes afirma que é muito comum uma empresa que não desenvolveu um trabalho preventivo e contínuo de comunicação ter sua imagem gravemente abalada por um incidente negativo, que ganha uma repercussão inesperada. “Reverter uma imagem negativa junto à população é mais difícil do que construir (...) Nesta área, como em muitas outras, prevenir é melhor do que remediar”. (LOPES, 2000: 21).

Nemércio Nogueira orienta que quando o assessor de imprensa perceber que uma notícia vai sair, o ideal é a própria instituição divulgá-la, antes que algum veículo a faça.

Seja seletivo com os repórteres que recebe. Quando falar, estabeleça as regras do jogo: o que é *off* e o que é *on*, por exemplo. *Off* é o que pode ser publicado, mas sem que a informação seja atribuída a você. *On* é o que pode ser divulgado como tendo vindo de você, até com direito a aspas, ou seja, a citação literal de frases suas. E se o público não estiver acreditando na sua mensagem, mude-a. (NOGUEIRA, 1999: 92).

Mas nem sempre dá para antecipar determinadas situações, e quando a crise já está instalada cabe ao assessor de imprensa elaborar estratégias para tentar minimizar o problema. O primeiro passo é ter conhecimento do fato para prestar esclarecimento à sociedade, através dos veículos de comunicação.

Encha-se de informação, reflita sobre o assunto, converse com quem entende e com o pessoal da assessoria, elabore gráficos e tabelas, se for possível, e prepare um *press kit*⁶. O assessor precisa estar preparado para bater em portas fechadas, para falar, com quem não quer ouvir, porque já tem opinião e tomou partido. (LARA, 2003: 26).

A agilidade durante uma situação de crise é fundamental para o sucesso do trabalho. Segundo Forni (in: Duarte 2003: 368), existem duas tendências nos dirigentes das empresas quando uma crise bate à porta. “A primeira é quase entrar em pânico e imaginar ações mirabolantes para reverter o impacto na imagem: publicar nota paga (sem melhor avaliação), ligar para o diretor do veículo de imprensa, ou até mesmo fingir-se de ‘morto’ e aguardar os acontecimentos”. A outra, segundo o autor é incorporar o espírito policial e tentar descobrir quem vazou ou quem está “por trás” da notícia ou nota. Estas tendências são condenadas por Forni. Para ele, a melhor alternativa nestas horas é assumir o controle total da situação. “Em temas polêmicos e de grande repercussão, quem deve assumir o comando da dinâmica das informações não é a mídia, mas a empresa. Se a mídia tomou a iniciativa, será muito difícil reverter” (FORNI in: DUARTE, 2003: 368).

⁶ RABAÇA, Carlos Alberto e BARBOSA, Gustavo. “O *press kit* é um conjunto informativo composto de textos, fotografias e outros materiais, destinado à divulgação de fato ou de um evento”. *Dicionário de Comunicação*, 2001.

A instituição deve estar preparada para uma resposta rápida à sociedade, bem como ter um comitê de crise para eventuais situações. Lopes aponta que em geral as instituições nem pensam que vão passar por uma crise. Este é um grande erro, as pessoas acham que estão imunes e descartam um treinamento para a eventualidade de uma crise. As organizações modernas, que têm consciência dos danos que uma crise pode acarretar nos resultados de uma empresa, têm geralmente um comitê interno de crises formado.

A prática de se criar comitê de crises segundo Forni (*in*: DUARTE, 2003: 374) começou nos Estados Unidos, na década de 80, a partir da empresa *Exxon*, que teve um vazamento de óleo na costa do Alasca e da *Johnson e Johnson*, que teve o caso do envenenamento do medicamento Tylenol. Ao se depararem com situações críticas, as empresas instituíram um grupo de pessoas ligado à diretoria com poder de decisão, acionado logo que ocorra alguma situação capaz de deflagrar uma crise, ameaçar a imagem da instituição ou provocar alguma repercussão negativa na opinião pública.

A estrutura dos comitês pode variar, mas é importante que as áreas diretamente envolvidas trabalhem em consonância para não haver erros e conseqüentemente prejuízo da imagem da instituição. Segundo Rosa e Viana (*in*: DUARTE, 2003: 374), Definir os integrantes desse comitê é uma das respostas para a crise.

O ideal é que façam parte deste comitê: o presidente da empresa, para agilizar as decisões; os responsáveis pelas áreas de comunicação; o departamento jurídico; a área responsável pela satisfação de clientes e, alguém que represente o setor de recursos humanos da empresa. Dessa forma a área da empresa que estiver mais profundamente ligada à crise terá todo o suporte necessário oferecido por pessoas treinadas. (LOPES, 2000: 68).

A criação do comitê já sinaliza a sensibilidade da empresa para com o problema. A formação ideal para o comitê, de acordo com João José Forni (*in*: DUARTE 2003: 374), é ter poucas pessoas, conhecedoras da instituição, com poder de decisão e disposição para prestar

esclarecimentos. O autor define o comitê como quase virtual, ou seja, quando acionado, tão logo ocorra uma crise ou o cenário aponte para esta perspectiva o comitê se reúne para encontrar soluções para o problema. Forni pondera que “um comitê bem afinado e uma diretoria bem atenta certamente irão detectar as vulnerabilidades da empresa, tendo presente que não existe a hipótese de total invulnerabilidade ou imunidade a qualquer tipo de crise”. (in: DUARTE 2003: 375).

Após o comitê estar criado, eleger uma única pessoa como porta-voz é uma ação fundamental. Esse porta-voz deve passar credibilidade, ser treinado para lidar com a imprensa e conhecer profundamente a instituição. Forni (in: DUARTE, 2003: 375) aponta que a pessoa escolhida para falar em nome da empresa deve ser:

Alguém que tenha o domínio e controle sobre o negócio da empresa; habilidade para ouvir; expressar-se; para manter-se calmo, sob forte pressão; postura e boa aparência e, mais importante, transpire credibilidade. Não adianta milhões de dólares em publicidade, marketing agressivo, se na hora da crise a empresa trabalha com o imprevisto. (FORNI, 2003: 375).

Forni descreve que o porta-voz é um dos elementos chave na hora da crise. Entretanto, uma entrevista mal organizada, declarações pouco convincentes ou equivocadas poderá aumentar o problema ao invés de resolvê-lo.

Durante uma crise, outra situação que costuma acontecer é o atrito que se dá entre o departamento de comunicação e o departamento jurídico. Os advogados sempre vão aconselhar a comunicação a não falar. Os setores de comunicação e jurídico devem trabalhar juntos para preservar e proteger a reputação da instituição. Nogueira (1999: 92) ressalta que “em muitas situações críticas, o risco jurídico potencial é muito menor que o perigo de perder a confiança de seus clientes e usuários, dos funcionários dos legisladores, dos eleitores, da população”. Mas, quando existe um planejamento antecipado de prevenção e gerenciamento de crises, estas questões devem ser amplamente discutidas para estabelecer critérios e evitar

que um setor influencie ou prejudique o trabalho do outro. Nas situações de crise, quase sempre vai aparecer gente da casa propondo mudanças radicais de rumo. Elas fazem isso por medo, por insegurança ou por puro autoritarismo. “Cabe ao assessor manter a calma e garantir a coerência, que implica continuidade nas ações. Não pode mudar tudo a toda hora”. (LARA, 2003: 76).

O *media training*⁷ é uma das formas apontadas por Lopes como mais eficaz durante uma crise. Ela ressalta que o público interno da instituição deve estar preparado para qualquer situação.

O discurso deve ser o mesmo tanto para a comunicação externa quanto para a interna (...) Apesar de não se ter o controle de qualquer mídia, o que se deve fazer é preparar o público interno para reagir rápida e adequadamente. (LOPES, 2000: 81).

Para criar um discurso homogêneo em todos os setores de uma instituição, uma alternativa viável é a elaboração de um *position paper*⁸. O exemplo dado por Marilene Lopes no livro *Quem tem medo de ser notícia* (2000) mostra a importância de se homogeneizar o discurso da empresa. A autora cita que em novembro de 1999, na sede da empresa Xerox, situada no Havaí, nos Estados Unidos, ocorreu um episódio nada comum. Um funcionário da empresa entrou na sala de reuniões armado e atirou em vários companheiros de trabalho, causando a morte de sete pessoas. Lopes considera que os responsáveis pela comunicação corporativa da empresa desenvolveram ações satisfatórias.

⁷ LOPES, Marilene. “Treinamento de porta-vozes. É o instrumento que geralmente habilita executivos a dar entrevistas em nome da instituição”. *Quem tem medo de ser notícia*. 2000.

⁸ LOPES, Marilene. “Documento de uso interno através do qual a empresa oficializa seu posicionamento em relação a determinado assunto. O seu uso é, em geral restrito ao público interno, servindo como elemento para padronizar o discurso dos seus executivos”. *Quem tem medo de ser notícia*. 2000.

Os responsáveis pela área estratégica de Comunicação Corporativa e Relações Públicas mundial da empresa sob a direção de Jeff Simek, tomaram ações internas e externas ágeis e transparentes. Além de terem se solidarizado com as famílias das vítimas e com os funcionários da empresas no Havaí. Os responsáveis pelo gerenciamento da crise, mesmo abalados e tristes com a tragédia, não deixaram de cumprir sua missão. (LOPES, 2000: 72).

Foram ações desenvolvidas de modo rápido a partir de uma comunicação integrada. De acordo com Lopes, à medida em que as decisões eram tomadas, e que novas informações eram apuradas (...) os comunicados foram enviados via e-mail para todos os países onde a empresa tem unidades, em forma de *position papers*. Outra ação positiva da empresa, segundo Lopes, foi “a presença do presidente mundial da empresa em coletiva com a imprensa logo após a fatalidade, prestando solidariedade às famílias das vítimas e à comunidade Xerox no Havaí, abalada pela tragédia”. (LOPES, 2000: 73).

Nemércio Nogueira alerta que o conteúdo das informações enviadas às redações pode quase sempre ser editado e, com isto, perder o caráter inicial do que se queria divulgar. “Os veículos de imprensa carregam o estigma de se interessar pelo que é catástrofe, pois é o que gera repercussão, vende mais jornais e revistas, aumentam os acessos em *sites* e audiência”. (NOGUEIRA, 1999: 36). Como o conteúdo do que é enviado às redações pelas assessorias de imprensa passa, muitas vezes, nas mãos dos editores, em situações que possam comprometer a imagem de uma instituição, o cuidado com o que vai ser enviado para a imprensa deve ser redobrado, sob pena de piorar uma situação que talvez poderia ser resolvida sem maiores proporções.

Para controlar situações que possam afetar a imagem de uma instituição, a melhor saída é dialogar produtivamente com os jornalistas; não se esconder, sob pena de ser julgado como culpado; e sempre falar a verdade. É mais fácil falar a verdade, do que ter que ficar inventando versões, que podem ser contraditórias. (NOGUEIRA, 1999: 35).

Algumas assessorias de comunicação, ao se depararem em uma situação de crise, simplesmente se calam. Nogueira aponta o porquê dar satisfação à mídia e sempre atender ao repórter. Um dos motivos, segundo ele, é não correr o risco de deixar uma notícia ser publicada sem um pronunciamento da instituição. Sem contar que quando uma empresa age de forma misteriosa e oculta, a mídia certamente levanta suspeitas sobre algo que tem a esconder. Nesse contexto, Nogueira (1999: 67) destaca que “adotar uma postura aberta e transparente por iniciativa própria é, antes de mais nada, abraçar uma estratégia defensiva, pois reduz a possibilidade de ocorrência de denúncias reveladoras”.

Lopes cita outros dois casos distintos ocorridos em empresas multinacionais que atuam no Brasil, e que tiveram repercussão internacional, como referência do trabalho de uma assessoria no momento de gerir uma situação de crise. Um exemplo demonstra uma ação eficaz e outro, como um mau gerenciamento de crise pode resultar em perda de credibilidade junto à opinião pública.

Em 1991, a Nestlé sofreu uma chantagem de um homem que se dizia integrante de um “aparelho subversivo”. Ele queria extorquir da empresa uma alta quantia em barras de ouro. Caso o pedido não fosse aceito, o homem ameaçava injetar veneno nos produtos mais vendidos da empresa. Durante as ameaças, o criminoso se mostrava muito bem informado acerca dos trajetos diários dos diretores da Nestlé e dos familiares deles. Para legitimar ainda mais as ameaças, o homem indicou um supermercado onde teria um produto da Nestlé adulterado. A empresa investigou e ao constatar que realmente havia o produto adulterado no supermercado, imediatamente foi a público para informar a sociedade sobre o que estava acontecendo. Numa atitude corajosa, a empresa divulgou um alerta para que a população não consumisse determinado produto até que o caso fosse solucionado. Vendo que a mídia havia sido mobilizada pela empresa, o homem que fazia as ameaças nunca mais entrou em contato

com a empresa. A Nestlé perdeu em vendas por um certo período, mas a imagem junto à população saiu fortalecida com a atitude. Lopes conclui que

a Nestlé não se preocupou com o custo financeiro da sua ação. Por outro lado, esta atitude rendeu-lhe ganhos imensuráveis em imagem positiva e em credibilidade de toda a sociedade. Com certeza, a Nestlé inclusive recuperou seu prejuízo financeiro com o lucro que a fidelidade e a confiança dos seus consumidores lhe renderam. Isso sem contar com a simpatia que os formadores de opinião passaram a nutrir ainda mais pela empresa. (LOPES, 2000: 70).

No outro caso, Lopes cita que em 1998, o laboratório *Schering do Brasil* passou por uma crise que resultou em uma grande mancha na imagem da empresa e em grandes perdas financeiras. Um dos produtos da *Schering*, o anticoncepcional *Microvlar*, sofreu alterações para testes e acabou sendo comercializado no mercado. “Seu produto anticoncepcional mais popular foi adulterado com farinha, tornando inócuo o seu efeito e provocando a gravidez indesejada em muitas mulheres” (LOPES, 2000: 71). Segundo Lopes, a empresa tentou esconder a situação da opinião pública e pensou que poderia resolver o problema sem avisar a população. Só que os resultados foram os piores possíveis e o caso tomou proporções gigantescas e ganhou repercussão internacional. A empresa foi condenada a pagar indenizações a várias consumidoras do produto.

A *Schering* subestimou a importância da comunicação como ferramenta para prevenir impactos negativos na imagem da empresa. “Na época, a *Schering* não tinha um departamento de comunicação corporativa ou um porta-voz treinado. O presidente da empresa assumiu o papel de porta-voz e, por ser estrangeiro sequer dominava a língua do país” (LOPES, 2000: 70)

o resultado não poderia ser diferente para a empresa: prejuízo financeiro com indenizações e com anúncios caríssimos que foi obrigada a publicar em todos os veículos, além da perda de credibilidade. O que a empresa ganhou foi apenas a raiva do consumidor e a antipatia do formador de opinião. (LOPES, 2000: 71).

A autora considera que a reconstrução da imagem é um trabalho de comunicação mais caro e árduo do que começar tudo do zero. Segundo ela, muitas vezes, o custo deste esforço para reversão de uma imagem negativa pode ser incompatível com o orçamento e saúde financeira da instituição. A autora avalia que, este tipo de transtorno pode ser evitado se a comunicação for considerada uma ferramenta estratégica para atingir resultados. “O importante é considerar a comunicação um investimento e não uma despesa, algo que, ainda é muito comum no meio empresarial”. (LOPES, 2000: 84).

4. A PREFEITURA DE BELO HORIZONTE, A MÍDIA E O DESMORONAMENTO DE TERRAS NO MORRO DAS PEDRAS EM 2003

Neste capítulo, apresentamos, a seguir, o resultado da análise das ações desenvolvidas pela assessoria de imprensa da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte em atendimento aos veículos de mídia, após o desmoronamento de terras no aglomerado Morro das Pedras, na região Oeste da capital, em 2003. Apresentamos, também, uma avaliação da cobertura dada pelos jornais mineiros ao episódio que envolveu o trabalho de administração de crise por parte da equipe da assessoria de imprensa.

4.1. Metodologia

O estudo de caso sobre o trabalho realizado pela assessoria de imprensa da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, em atendimento aos veículos de mídia após o desmoronamento de um barraco no aglomerado Morro das Pedras, em 16 de janeiro de 2003, além da pesquisa bibliográfica, que deu sustentação ao marco teórico, abrangeu pesquisas junto aos arquivos da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte e entrevistas qualitativas realizadas com a equipe que realizava os atendimentos à imprensa na época da ocorrência.

Foram analisados os materiais divulgados à imprensa pela assessoria da PBH nos cinco dias que sucederam o desmoronamento. Para uma melhor compreensão do episódio, foram lidos mais do que os cinco dias propostos na pesquisa, mas para efeito de análise, consideramos os cinco dias. A análise foi feita na leitura de *releases*, comunicados e notas oficiais enviados à imprensa, observando o enfoque, os conteúdos e a linha editorial seguida pela assessoria.

Também foram analisadas as notícias sobre a tragédia publicadas pelos jornais Estado de Minas, O Tempo e Hoje em Dia durante cinco dias posteriores ao desmoronamento, esse

mapeamento dos jornais diários foi feito para registrar como a mídia mineira tratou a questão e avaliar, a partir daí, se o esforço da assessoria de imprensa resultou em perda de imagem institucional da Prefeitura de Belo Horizonte.

4.2. O desmoronamento de terras no Morro das Pedras

Minas Gerais foi fortemente castigada pelas chuvas nos meses de dezembro de 2002 e janeiro de 2003. Os estragos causados em decorrência do período chuvoso trouxeram prejuízos para grande parte da população, sobretudo nas regiões mais carentes e nas áreas consideradas de risco. A madrugada do dia 16 de janeiro de 2003 foi trágica para muitas pessoas no Estado e ainda está presente na memória de quem perdeu casa, bens materiais e principalmente familiares, em consequência das chuvas torrenciais e intermitentes.

Segundo dados da Defesa Civil, publicados pelo jornal Hoje em Dia⁹, 25 pessoas morreram na madrugada do dia 16 de janeiro de 2003 em Minas Gerais. Vinte mortes aconteceram na Região Metropolitana de Belo Horizonte por causa de desabamentos e inundações provocados pelas fortes chuvas. Só nos primeiros 16 dias do ano, 2.426 casas foram destruídas deixando um total de 774 pessoas desabrigadas e 6281 desalojados. Os principais casos ocorreram nos municípios de Contagem e em Belo Horizonte. As áreas mais afetadas na capital foram o bairro Taquaril e os aglomerados da Serra e Morro das Pedras.

Na capital mineira, muitas famílias ficaram desabrigas e perderam quase tudo o que tinham, mas o fato que mais comoveu a sociedade aconteceu na madrugada do dia 16 de janeiro de 2003, quando um barraco localizado no beco Joáima, no aglomerado Morro das Pedras, região Oeste da capital desabou culminando com as mortes de nove pessoas de uma mesma família, a maioria crianças, sendo que seis das vítimas eram irmãos. Os mortos no

⁹ Dados publicados no jornal Hoje em dia de 17/01/2003.

desmoronamento foram: Jéferson Caldeira dos Santos, 3 anos, Kessy Johni Caldeira dos Santos, 5 anos, Kleiton Ferreira dos Santos e Anna Karolina, ambos de 7 anos, Samuel Caldeira dos Santos, 9 anos, Jéssica Caldeira dos Santos, 12 anos, Samira Caldeira dos Santos, 13 anos, Cirando Caldeira dos Santos, 19 anos, que morreram poucos minutos após o desabamento. A outra vítima, Felipe Laurêncio dos Santos, de 10 anos, tornou-se uma luz no fim do túnel para as equipes de salvamento e, principalmente, para o lavador de carros, Antônio José Laurêncio e Valdezita Caldeira dos Santos, pais de seis crianças soterradas e tios de outras três.

Durante 16 horas, Felipe ficou soterrado em meio aos escombros do barracão onde morava. Ele foi resgatado ainda com vida e levado imediatamente para o Hospital de Pronto Socorro João XXIII, no Centro da capital. Pouco depois de dar entrada no hospital, a criança não resistiu aos ferimentos causados pelo esmagamento das pernas, que afetou a circulação sanguínea. Com isso, ele teve uma diminuição excessiva da temperatura do corpo e morreu.

Os moradores do Aglomerado Morro das Pedras ficaram revoltados com toda aquela situação. De acordo com eles, um dia antes do desmoronamento, um engenheiro da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte havia realizado uma vistoria no local e aprovado a permanência das pessoas em suas casas. “O engenheiro disse que minha casa estava mais segura do que a casa dele, que eu estava era querendo ganhar uma casa nova”, Lembra Valdezita Caldeira dos Santos, na época com 37 anos, mãe de seis crianças mortas no desmoronamento e tia de outras três.

O caso teve repercussão internacional e tomou conta dos noticiários. Várias acusações de omissão foram feitas contra a PBH pelos moradores do aglomerado Morro das pedras. Um dos críticos era o líder comunitário Rafael Henrique dos Santos. Em entrevista ao jornal Hoje Em Dia, em 17 de janeiro, Rafael disse: “o que aconteceu foi um crime premeditado, eles

sabiam o que podia acontecer e não fizeram nada”, desabafava poucas horas depois do desmoronamento.

No dia 18 de janeiro, mais dor e comoção durante o enterro das nove pessoas soterradas no Morro das Pedras. Elas foram sepultadas no cemitério da Saudade, em Belo Horizonte. No mesmo local, os corpos de outras quatro pessoas de uma mesma família, mortas após um outro desmoronamento de terras, desta vez na favela do Cafezal, também foram sepultadas. A Prefeitura Municipal de Belo Horizonte estava na balança do julgamento, acusada de negligente e omissa. A instituição foi responsabilizada pela opinião pública pela tragédia.

O Ministério Público Estadual denunciou seis pessoas por homicídio culposo depois da tragédia no aglomerado Morro das Pedras. Elas estão sendo julgadas no processo criminal número: 024 03928932-7, na 7ª Vara do Fórum Lafayette, em Belo Horizonte. Os acusados são o engenheiro Achilles Matiuzzi Ferreira, que esteve um dia antes no local do desmoronamento e atestou que o barracão era seguro. Flávio César Speziali Silveira, que chefiava o setor de fiscalização da secretaria Regional Oeste na época do desmoronamento. Murilo de Campos Valadares, secretário municipal de regulação urbana. Maria Gezica Valadares, ex-secretária municipal de habitação. E também os moradores Valdezita Caldeira dos Santos e Antônio José Laurêncio, pais das seis crianças mortas no soterramento. Valdezita e Antônio já haviam recebido uma casa da Prefeitura, na região do Barreiro, fora da área de risco e mesmo assim, voltaram a morar no barracão no Morro das Pedras. Antônio José Laurêncio foi assassinado com nove tiros no dia 16 de março de 2005, quando estava no Morro das Pedras. Há indícios de que ele tenha sido morto por engano ou por envolvimento com tráfico de drogas.

4.2.1. Defesa Civil de Belo Horizonte

“A Coordenadoria Municipal de Defesa Civil de Belo Horizonte (Comdec) é constituída por vários órgãos, cada um, dentro das responsabilidades, cumpre o seu trabalho no sistema e tudo converge para as ações de defesa civil”. Assim define o Coronel Walter Lucas¹⁰, responsável pela Defesa Civil Municipal de Belo Horizonte. Ele cita que cada órgão desenvolve um tipo de trabalho específico na Defesa Civil do Município. Segundo ele, a Urbel cuida exclusivamente de áreas de risco como as vilas e favelas. A empresa faz pesquisas de solo, administra os Programas Estruturais de Áreas de Risco (PEAR's), faz vistorias e intervenções. A Secretaria Municipal de Habitação realiza encaminhamento de pessoas para os assentamentos e moradias. A Secretaria Municipal de Assistência Social é responsável pelos abrigos municipais. A Secretaria Municipal de Limpeza Urbana realiza a limpeza preventiva de córregos e bocas de lobo. A Superintendência de Desenvolvimento da Capital faz as operações tapa-buracos. De acordo com o coronel, nos períodos de chuvas, a empresa também coloca equipamentos como pá carregadeira, gerador de energia, reboque, bomba de sucção de água à disposição da Defesa Civil, das 18 às 7h do dia seguinte. O coronel disse, ainda, que, por fim, a Secretaria Municipal de Saúde, quando acontece um acidente, presta todos os procedimentos necessários como encaminhamentos médicos e fornecimento de medicamentos.

No período das chuvas, que vai de outubro até março, o sistema contra acidentes geológicos em Belo Horizonte é agilizado e monitorado por meio do Grupo Executivo em Áreas de Risco (Gear), que é constituído por representantes do gabinete do prefeito, das Secretarias Municipais, da BHtrans, da Defesa Civil e dos responsáveis pelas nove Secretarias Regionais da capital.

¹⁰ Entrevista concedida em abril de 2005.

O Gear faz parte do Programa Estrutural de Áreas de Risco (Pear), que tem como objetivos a prevenção e o controle das situações de risco geológico na capital. No período de abril a setembro, o Pear realiza ações preventivas como vistorias e obras de manutenção das áreas e mobilização social.

Segundo o coronel Walter Lucas, a Defesa Civil Municipal trabalha com um grupo de aproximadamente 30 pessoas entre estagiários e pessoal de atendimento. No desmoronamento do Morro das Pedras, ele lembra que guarnições do Corpo de Bombeiros foram os primeiros a chegar no local, na tentativa de resgatar as vítimas. “Com o acidente instalado, nós temos por princípio tentar fazer uma redução do desastre, ou seja, se morreram nove pessoas, não podemos deixar superar este número. Este é o papel emergencial da Comdec, junto com o corpo de bombeiros”, ressalta.

De acordo com Walter Lucas, o lavador de carros Antônio José Laurêncio foi orientado por várias vezes a não construir mais nenhum cômodo na casa onde morava, principalmente no sentido do barranco. “A escavação feita na vertical, com o saturamento do solo, junto com a chuva, a tendência é ocorrer o desmoronamento e o deslizamento. Para construir neste tipo de solo, é preciso de um engenheiro”. Após o desmoronamento no Morro das Pedras, a Prefeitura adotou outra postura em relação às áreas de risco.

Qualquer vistoriador hoje orienta o morador e faz ele assinar um documento de que tomou conhecimento dos riscos de desmoronamento. Eu notifico a pessoa e coloco o motivo da notificação. Assim notificado, recomendamos a mudança com o máximo de urgência para outro local. (Coronel Walter Lucas em entrevista concedida no dia 26/04/2005)

O coronel afirma que se o morador se recusar a assinar, os técnicos da Prefeitura são orientados a encontrar duas testemunhas que ouçam a leitura da notificação e presenciem a recusa da assinatura.

De acordo com Walter Lucas, o trabalho do sistema de Defesa Civil englobou todos os órgãos envolvidos para avaliar as demais moradias do Morro das Pedras. “Após o acidente, foram demolidas cerca de 80 moradias. Com o desmoronamento, evoluiu o grau de risco delas”. Segundo ele, depois do desmoronamento, a Regional Oeste e a Urbel fizeram um trabalho de recuperação do local, que é constituído de solo arenoso, que não tem liga e está misturado com lixo. “A área não é propícia para habitação, é uma área invadida”. Para evitar novas invasões foi construído no local do desmoronamento uma área de lazer para a comunidade.

4.3. A estrutura da assessoria de imprensa da PBH

Logo após o desmoronamento de terras no aglomerado Morro das Pedras, a assessoria de imprensa da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte teve que desenvolver ações para dar respostas às demandas da mídia. Em 2003, a assessoria de imprensa central da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, que funciona na avenida Afonso Pena, 1212, 2º andar, tinha um grupo de trabalho formado por treze jornalistas para atender às demandas da imprensa. Os profissionais eram chefiados pelo então assessor chefe de comunicação, Ananias José de Freitas (Zeca). A assessoria de imprensa da PBH possuía também uma assessora adjunta de imprensa, a jornalista Maria Líbia Araújo Barbosa, responsável pelo atendimento direto aos jornalistas. Havia ainda uma gerente de redação, o cargo era ocupado por Ana Luiza Farias. A chefe de gabinete da assessoria do prefeito, jornalista e relações públicas, Conceição Baeta, fazia parte da equipe de assessores de imprensa. Eles eram os responsáveis pelo direcionamento de trabalho dos outros nove profissionais que compunham a equipe da assessoria de imprensa da PBH. Muitos ocupantes dos cargos não trabalham mais na Prefeitura. A atual estrutura conta com 18 jornalistas responsáveis por atender às demandas da imprensa e divulgar os trabalhos da PBH. Eles trabalham em regime de escala mista, ou seja,

alguns trabalham diariamente oito horas e outros durante seis horas. Segundo o jornalista Marcelo Martins¹¹, tem dias que o trabalho vai até onze horas da noite, conforme a demanda. Durante a noite, nos feriados e nos finais de semana, a assessoria funciona em regime de plantão. O telefone para atender a imprensa é 8835-3011. O aparelho telefônico sempre fica com algum dos assessores da Prefeitura, que tem a função de fazer contato com o responsável pela secretaria solicitada e dar resposta ou encaminhar as demandas do jornalista solicitante.

Os profissionais da assessoria de imprensa da PBH são responsáveis também pela elaboração de veículos que facilitam a comunicação entre a instituição e a sociedade. A PBH tem quatro veículos como principais canais de informação. O *Diário Oficial do Município (Dom)*, o *BH Notícias*, o *Prefeitura Informa* e o portal da Prefeitura de Belo Horizonte na Internet. O *Diário Oficial do Município* é o veículo impresso para divulgar leis, editais, decretos e publicações legais e oficiais dos poderes Executivo e Legislativo. Foi por meio dele, que as ações da PBH, nos dias posteriores ao desmoronamento, foram divulgadas para a imprensa e para a população. O *Dom* circula de terça a sábado e é distribuído em todos os setores e secretarias regionais da PBH. Para o público em geral, que quiser adquirir edições do *Dom*, o jornal é vendido em algumas bancas de jornal no Centro de Belo Horizonte.

O *BH Notícias* é uma publicação diária da Assessoria de Comunicação Social da Prefeitura. O informativo é distribuído nas regionais e nas autarquias da PBH. Também é enviado para os principais veículos de imprensa, via *e-mail* ou fax. Ele serve como veículo de divulgação das ações da PBH dentro dos diversos órgãos e setores.

O *Prefeitura Informa* é um meio de comunicação para a imprensa. Ele é utilizado em casos de urgência, quando não é possível esperar o dia seguinte para divulgar à imprensa alguma nota oficial ou comunicado urgente. O *Prefeitura Informa* é enviado por *e-mail* ou fax.

¹¹ Jornalista da assessoria de comunicação da PBH em entrevista concedida em abril de 2005.

A página na *Internet* da Prefeitura é o *Portal da Prefeitura de Belo Horizonte*, ele pode ser acessado por meio do endereço eletrônico *www.pbh.gov.br*. O portal permite acesso a todos os órgãos ligados diretamente à Prefeitura, inclusive, possibilita acesso eletrônico ao conteúdo do *Dom* e do *BH Notícias*.

A Prefeitura não tem nenhum veículo de comunicação direta com a sociedade. Para isso conta com a chamada “grande imprensa”, que inclui os jornais impressos, emissoras de rádio e televisão e *internet*.

4.3.1. As ações da PBH nos dias posteriores ao desmoronamento

A primeira ação da assessoria de imprensa da Prefeitura de Belo Horizonte foi informar, no mesmo dia do desmoronamento, em nota oficial divulgada à imprensa, no *Prefeitura Informa* (via *e-mail* e fax), que o prefeito em exercício Fernando Pimentel lamentava a tragédia e se solidarizava com o sofrimento das pessoas atingidas. No comunicado, o prefeito disse que iria prestar apoio às famílias das vítimas.

O prefeito de Belo Horizonte, Fernando Pimentel, lamenta a tragédia provocada pelas chuvas na cidade e no Estado. O prefeito solidariza-se, em especial, com o sofrimento daqueles que perderam parentes e amigos nessa tragédia e afirma que dará todo o apoio necessário às famílias das vítimas. (Nota enviada à imprensa dia 16/01/2003)

Na mesma nota, Pimentel destacava que em 2002, ano anterior à tragédia, foram investidos mais de R\$ 40 milhões em obras e serviços para reduzir ou eliminar as situações de risco geológico na cidade. Ainda de acordo com o informe, vistorias periódicas foram feitas pela Defesa Civil e técnicos da Secretaria Municipal de Habitação e que diversas famílias foram removidas para os abrigos municipais.

Outro esclarecimento contido no comunicado foi acerca do alto volume de chuvas que atingiu Belo Horizonte e parte do Estado. A PBH apresentou dados fornecidos pelo 5º Distrito de Meteorologia, que mensuravam o volume de chuvas na madrugada do dia 16 de janeiro em 83,4 mm³ em algumas regiões de Belo Horizonte. Para a Defesa Civil Municipal, 50 mm³ de chuva registrados em dois dias são suficientes para caracterizar alerta máximo.

O texto enviado pela assessoria de imprensa da Prefeitura relatava ainda que o Governo Federal, por meio do presidente em exercício José de Alencar, se colocou à disposição para auxiliar no que fosse preciso para o enfrentamento dos problemas provocados pela chuva na capital. Outra ação descrita no comunicado foi a conversa entre o prefeito Fernando Pimentel e o governador de Minas Gerais, Aécio Neves, para o agendamento de uma reunião no fim da tarde do mesmo dia, com o ministro da Integração Nacional, Ciro Gomes, o ministro das Cidades, Olívio Dutra, o presidente do Brasil em exercício, José de Alencar. A reunião aconteceu no Palácio da Liberdade. O envio deste comunicado à imprensa foi oportuno e demonstrou a preocupação do prefeito com a situação dos moradores. Apesar de muito longo, o comunicado abordou vários temas inclusive ações da PBH realizadas no Morro das Pedras. Naquele momento, quanto maior o número de informações corretas fossem fornecidas para a imprensa, melhor seria para a PBH a capacidade de atender à mídia.

Em 17 de janeiro, o Diário Oficial do Município relatou a reunião ocorrida no dia anterior entre o prefeito, o governador, e lideranças nacionais para ajudar os desabrigados. Nesta edição do jornal, Fernando Pimentel pediu que as equipes redobrassem os esforços para ajudar as famílias das vítimas. Também foi divulgada a visita que o prefeito fez ao garoto Felipe Laurêncio dos Santos, de 10 anos, no Hospital João XXIII. O conteúdo do jornal foi praticamente o mesmo que estava no *Prefeitura informa* do dia anterior.

Ainda no dia 17 de janeiro, foi decretada pelo prefeito a portaria 4056 que designou uma equipe para apurar as causas do desmoronamento.

PORTARIA Nº 4.056 DE 17 DE JANEIRO DE 2003

O Prefeito de Belo Horizonte, no uso de suas atribuições, de acordo com o art. 108 da Lei Orgânica do Município de Belo Horizonte e, considerando o desabamento ocorrido no último dia 16 no Morro das Pedras,

RESOLVE:

Art. 1º - Instituir Comissão com o objetivo de apurar as causas do desabamento de imóvel ocorrido no Morro das Pedras, região Oeste da cidade, opinando sob previsibilidade e eventual responsabilidade de agente público no evento, com os seguintes membros, sob a coordenação do primeiro:

I - Claudius Vinícius Leite Pereira - engenheiro civil;

II - Mônica Álvares Pires - geóloga;

III - Patrícia de Castro Batista - engenheira civil; e

IV - Aluísio Rocha Moreira - engenheiro civil.

Art. 2º - A Comissão terá prazo de 10 (dez) dias úteis para apresentar relatório.

Art. 3º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Belo Horizonte, 17 de janeiro de 2003

Fernando Damata Pimentel

Prefeito de Belo Horizonte, em exercício

No mesmo dia também foi decretada a Portaria 4057, que estabeleceu o funcionamento no fim de semana das nove secretarias regionais de Belo Horizonte e o trabalho de todas as equipes técnicas em horário normal. A portaria 4057 estabelecia ainda que as famílias que moravam em áreas de risco iminente fossem levadas para abrigos da Prefeitura e que o Restaurante Popular ficasse aberto no fim de semana para ajudar na alimentação dos desabrigados. As duas Portarias foram divulgadas à imprensa no mesmo dia por meio do *Prefeitura Informa* e publicadas no *DOM* do dia 18.

Em meio a toda aquela confusão, teve início o processo de retirada dos moradores das áreas de risco. Foram cerca de 1700 desabrigados e desalojados que a PBH teve que encaminhar para abrigos, hotéis no centro da capital e para o alojamento do estádio Mineirão. Muitos desabrigados foram removidos em caráter preventivo e temporário. Alguns moradores relutavam em sair dos locais onde moravam. Por meio de uma liminar judicial, pedida pelo procurador-geral da república, Marco Antônio Resende e concedida pela 23ª Vara Cível da capital, os técnicos da PBH, em conjunto com a Coordenadoria Municipal de Defesa Civil

acionaram a Polícia Militar para a retirada à força dos moradores que ainda insistiam em permanecer nas áreas de risco.

O *Dom* de 18 de janeiro publicou as portarias 4056 e 4057, que foram determinadas pelo prefeito um dia antes. A edição veiculou que no Morro das Pedras 100 pessoas haviam sido removidas. Uma foto da reunião do prefeito com secretários municipais foi veiculada na capa. Nos dias 19 e 20 de janeiro o *Dom* não teve circulação.

Em 20 de janeiro, a edição do *Prefeitura Informa* veiculou dados informando que entre o dia 16/01 ao dia 19/01, 756 famílias haviam sido removidas das áreas de risco para abrigos na capital. Também foi divulgado que o Sindicato das Empresas de Transporte Coletivo de Belo Horizonte doaria, no mesmo dia, 750 cestas básicas para a campanha BH Solidária. A entrega aconteceu às 15 horas, no Abrigo São Paulo. Até aquele momento, a campanha havia recebido 10 toneladas de alimentos não perecíveis.

A outra edição do *Dom* só foi veiculada no dia 21 de janeiro. Aos domingos e segundas-feiras o jornal não tem circulação. A publicação trazia a reunião entre o prefeito Fernando Pimentel com os secretários das áreas de Política Urbana e Social, com o comando da Defesa Civil Municipal. Foi apresentado um balanço dos trabalhos realizados durante o fim de semana. A publicação também apresentou a participação do prefeito no lançamento da campanha “Minas Solidária”, para atender às vítimas da chuva no Estado.

Também no dia 21, o *Prefeitura Informa* noticiava aos jornalistas que a Prefeitura de Belo Horizonte continuava trabalhando na remoção das famílias que se encontravam em áreas consideradas de risco. De acordo com o *Prefeitura Informa*, até aquele momento 775 famílias haviam sido removidas e 2100 pessoas estavam em abrigos mantidos pela Prefeitura. O informativo também publicou o número de uma conta corrente no banco Itaú para receber doações em dinheiro para os desabrigados. Também foi informado que haviam sido arrecadadas 15 toneladas de alimentos e mais 15 toneladas de móveis, brinquedos, roupas e

cobertores. O enfoque informativo trouxe ações diversas do prefeito para tentar minimizar os danos provocados em função da chuva. Foram abordados dados do 5º Distrito de meteorologia, reuniões do prefeito, Campanha BH Solidária e novas formas de doações para os flagelados. O texto foi muito esclarecedor e bem desenvolvido pela assessoria de imprensa.

A edição de 22 de janeiro do *Dom* relatou uma outra reunião de avaliação dos trabalhos entre o prefeito e os secretários das áreas urbana e social. A 8ª Campanha BH Solidária, iniciada para ajudar desabrigados na capital, havia arrecadado, até então, 15 toneladas de alimentos e mais 15 toneladas de móveis, brinquedos, roupas e cobertores. O *Dom* anunciava para a noite do mesmo dia um *show* beneficente do cantor Jorge Vercilo, na Casa do Conde, em Belo Horizonte, para ajudar os desabrigados. As entradas para o show foram dois quilos de alimentos não perecíveis.

No dia 22 de janeiro, foi enviada aos veículos de imprensa outra edição do *Prefeitura Informa*, informando que os desabrigados da capital chegavam a 2704 pessoas. Também foi divulgado que 783 famílias haviam sido removidas das áreas de risco. A PBH divulgou ainda que no mês de janeiro de 2003, Belo Horizonte teve um acumulado de chuva de 750 milímetros, o maior índice desde 1985.

A publicação do *Dom* no dia 23 apresentou a determinação do prefeito de que fosse feito um cadastramento para que os estudantes da Rede Municipal de Ensino, que estivessem em abrigos, fossem encaminhados para as escolas mais próximas. Também foi divulgado nesta edição que 783 famílias que moravam em áreas de risco em Belo Horizonte, tinham sido removidas e que 2704 pessoas estavam alojadas nos abrigos mantidos pelo município. Entre os espaços utilizados como abrigos, dizia a publicação, estavam sete escolas, das quais três alojaram desabrigados e quatro foram utilizadas para guardar móveis e pertences dos

desalojados. Ainda na mesma edição do *Dom*, o prefeito se comprometeu a não atrasar o início do ano letivo nos locais que serviram de abrigo para os desalojados.

No dia 24 de janeiro, a edição de número 1796 do *Dom* trouxe os resultados de uma determinação do prefeito Fernando Pimentel de remoção das famílias que estavam abrigadas nas escolas municipais para os abrigos. Segundo o jornal, a determinação foi feita para não comprometer o início do ano letivo na rede municipal de ensino. O texto apresentou a preocupação da PBH em não atrasar o início do ano letivo para não criar outro problema.

Em 25 de janeiro, o Diário Oficial do Município divulgou que a Prefeitura implantou várias atividades esportivas para as crianças que estavam alojadas no Mineirão. O jornal veiculou que 12 professores de educação física e 14 monitores estavam desenvolvendo atividades esportivas e culturais para 360 crianças. A matéria informava que a Prefeitura iria recolher as crianças alojadas em outros abrigos temporários e levá-las para participar durante o dia das atividades no Mineirão.

Já no dia 3 de fevereiro, outra nota oficial da Prefeitura divulgou o resultado do relatório da comissão de especialistas criada para apurar as possíveis responsabilidades do desabamento no Morro das Pedras, publicado no Diário Oficial do Município em 18 de janeiro de 2003. De acordo com o relatório, teria havido imprudência do vistoriador, o engenheiro Achilles Matiuzzi Ferreira. No relatório, os procedimentos adotados pelo Grupo Executivo de Áreas de Risco (Gear), responsáveis pela inexistência de vítimas fatais em função de chuvas em Belo Horizonte, não foram seguidos. O relatório dizia ainda que teria havido falha no cumprimento da atuação para a qual os gerentes I e II, da área de Serviços Urbanos da Secretaria da Coordenação e Gestão Regional Oeste, foram nomeados.

Contudo, em função das considerações citadas acima, o prefeito Fernando Pimentel determinou na mesma nota oficial: 1) o afastamento em definitivo do engenheiro civil, Achilles Matiuzzi Ferreira, que realizou a vistoria no local do acidente, no Morro das Pedras.

2) A exoneração dos gerentes de cargos de confiança I e II da Área de Serviços Urbanos da Secretaria da Coordenação e Gestão Regional Oeste. 3) O reforço em todos os procedimentos nas áreas de risco, conforme o termo de ajustamento de conduta, assinado pelo Ministério Público, que possibilitou o trabalho em conjunto efetivo entre a polícia Militar, Ministério Público e a Prefeitura para enfrentar os problemas nas áreas de risco da cidade. 4) O encaminhamento do relatório para o Ministério Público, para a Polícia Civil e para o CREA-MG, instituírem inquéritos criminais e profissional. Abaixo, a íntegra da matéria publicada no Diário Oficial do Município no dia seguinte.

**Diário Oficial do Município - Belo Horizonte Ano IX - Nº: 1.803
- 04/02/2003**

**PREFEITO DETERMINA O REFORÇO
DOS PROCEDIMENTOS NAS ÁREAS DE RISCO**

O prefeito Fernando Pimentel assinou, na manhã de ontem, um Termo de Ajustamento de Conduta entre a Prefeitura, o Ministério Público do Estado de Minas Gerais e a Polícia Militar. O termo tem o objetivo de uniformizar e agilizar as medidas preventivas, emergenciais e de fiscalização para evitar e minimizar os danos causados pelas chuvas na população de Belo Horizonte. Ainda pela manhã, no Salão Nobre da Prefeitura, Fernando Pimentel recebeu em nome da cidade um manifesto de solidariedade de parlamentares e partidos políticos devido às chuvas que atingiram a cidade em janeiro. Em seguida, o prefeito recebeu o relatório da comissão instituída para apurar as responsabilidades no desabamento de imóvel no Morro das Pedras. Após analisar o relatório, o prefeito determinou reforço de todos os procedimentos nas áreas de risco e o afastamento definitivo da Prefeitura do engenheiro civil prestador de serviço que realizou a vistoria no local do acidente, além da exoneração dos gerentes I e II da área de serviços urbanos da Secretaria da Coordenação e Gestão Regional Oeste. O prefeito também determinou o encaminhamento do relatório para o Ministério Público, Polícia Civil e Crea-MG, para que os inquéritos criminais e profissionais possam ser instruídos.

As entrevistas coletivas nos dias posteriores à tragédia eram concedidas após as reuniões entre o prefeito e os secretários da Prefeitura Belo Horizonte ou com autoridades estaduais e federais. Em alguns momentos, Fernando Pimentel visitou veículos de mídia para falar sobre o assunto, como aconteceu em 17 de janeiro quando ele foi à rádio Itatiaia.

Também no jornal MG TV, exibido pela Rede Globo de Televisão, o então secretário de Políticas Urbanas e Ambientais do município, Murilo Valadares participou ao vivo de uma entrevista concedida ao então apresentador Artur Almeida. Houve na ocasião um bate-boca entre o secretário e o apresentador sobre as responsabilidades do desmoroamento.

Segundo a assessora adjunta de imprensa, Maria Líbia Barbosa, a estrutura da assessoria de imprensa da Prefeitura Municipal era suficiente para atender às demandas dos veículos de mídia. De acordo com ela, a PBH possui um comitê formado pelos secretários de coordenação do município.

Eles se encontram permanentemente pelo menos uma vez por semana com o prefeito, e dependendo da necessidade, mais de uma vez. O comitê é formado pelo secretário de governo, secretário de finanças, secretário de planejamento, secretário municipal de obras públicas, secretário de políticas sociais e pelo secretário de comunicação. (Maria Líbia Araújo em entrevista concedida em 24/05/2005).

A jornalista afirma que o comitê constitui um núcleo de governo que funcionava durante todo o ano dialogando permanentemente e tendo uma reunião obrigatória por semana, com o objetivo de discutir as questões relativas às várias áreas do município. “Os secretários estão sempre gerenciando a cidade, quando havia uma crise o núcleo tinha o ‘Zeca’ com o mesmo poder de decisão e com o *status* de secretário de comunicação. Ele tinha o mesmo poder de decisão que os outros cinco secretários”, lembra Maria Líbia. De acordo com ela, quando ocorre algum fato que possa gerar crise de imagem, o núcleo já está articulado e as ações necessárias são definidas para aquele momento. Segundo Maria Líbia, cada secretário tem autonomia para falar com a imprensa sobre o setor que lhe cabe.

No desmoronamento do barraco, no Morro das Pedras as informações foram centralizadas primeiramente no secretário municipal de políticas urbanas, Murilo de Campos Valadares e no responsável pela Defesa Civil municipal, coronel Walter Lucas. Centralizar as informações foi uma estratégia para que elas fossem encaminhadas de modo rápido, uniforme e correta. (Maria Líbia Araújo em entrevista concedida em 24/05/2005).

Uma das maiores preocupações da assessoria de imprensa da PBH, após o desmoronamento, de acordo com Maria Líbia, foi com o conteúdo que era divulgado. “Do ponto de vista da comunicação, no cenário de tragédia houve várias informações e muitas delas não procediam”, lembra. Ela afirma que à PBH cabia tratar daquilo que era concreto, ou seja,

o desmoronamento aconteceu e tínhamos que passar para a imprensa o que já estava concretizado. Não podíamos trabalhar com especulação. O discurso estabelecido foi o de respeitar a dor de quem perdeu parentes da forma trágica como tudo aconteceu. O cuidado para que não haja ruído de informação, porque uma situação são opiniões individuais, a outra é a posição da Prefeitura. (Maria Líbia Araújo em entrevista concedida em 24/05/2005).

A jornalista aponta que na maioria das vezes, os veículos de mídia procuravam a assessoria de imprensa da PBH para obter informações. Esta situação demonstra que a assessoria de imprensa da Prefeitura tinha o respeito dos órgãos de imprensa como ressalta Maurício Lara: “a assessoria de imprensa que funciona, o bom repórter respeita; assessoria de imprensa que não funciona, o bom repórter passa por cima e vai direto à fonte buscar a notícia” (2003: 17).

A ex-secretária adjunta de imprensa aponta que, do ponto de vista de imagem, não há como um fato negativo não ter uma repercussão que não seja negativa. Segundo ela, é a intensidade da negatividade que pode ser maior ou menor. “Aquele fato não foi um fato qualquer, o fato por si só foi uma história trágica e muito negativa”, disse.

Maria Líbia disse que a imprensa cobrou durante muitos dias que a Prefeitura de Belo Horizonte informasse o nome do engenheiro responsável que foi ao local do desmoronamento

um dia antes da tragédia. De acordo com ela, a Prefeitura adotou a estratégia de não informar o nome dele para os veículos de imprensa.

Este procedimento foi definido de forma coletiva pelo núcleo de secretários, em conjunto com o prefeito. O único objetivo foi preservar o ser humano (engenheiro). O caso se tornou de polícia, os jornalistas tinham o nome dele, mas eles queriam que a PBH divulgasse. Tem também as questões éticas e morais, qualquer medida da Prefeitura em anunciar o nome dele, poderia colocá-lo em risco. Se não houve a iniciativa de tentar proteger pessoas que agiram de forma errada, também não houve a iniciativa de condená-lo precocemente. (Maria Líbia Araújo em entrevista concedida em 24/05/2005).

No caso da não divulgação do nome do engenheiro, a PBH atuou de forma sincera, ou seja, embora os veículos de imprensa já soubessem o nome dele, os veículos esperavam que a Prefeitura divulgasse para se eximirem de qualquer responsabilidade no caso. Com a atitude adotada pela PBH, a instituição ganhou em credibilidade, como já citado por Lopes. “O jornalista da imprensa nunca deve ficar sem resposta. Nem que seja para dizer com sinceridade que determinada informação é considerada confidencial para a empresa. Com isto se ganha credibilidade” (Lopes, 2000).

Maria Líbia disse que uma assessoria de imprensa não limpa o negativo com outro negativo. “Do ponto de vista técnico da comunicação e do ponto de vista moral e ético, a mancha de imagem é um fato real e que toda empresa está sujeita, você tem que evitar que aconteça, depois que aconteceu, a única alternativa foi trabalhar para resolver”, relatou.

De acordo com Maria Líbia, poucas horas depois que aconteceu o desmoronamento a PBH fez um levantamento e apurou que Antônio Laurêncio havia recebido uma casa na região do Barreiro, em Belo Horizonte. Segundo o coronel Walter Lucas, a etiqueta nas chaves da casa no barreiro que Antônio José Laurêncio recebeu da PBH ainda estava no chaveiro dele. Antônio trocou a casa por outra e foi para o Morro das Pedras. “Ele nem chegou a ocupar a casa no barreiro”, afirma o coronel. Após o acidente ficou claro que o

lavador de carros Antônio Laurêncio sabia que, ao dar declarações sobre o engenheiro e a PBH transferia a responsabilidade para o Município e conseqüentemente estava ciente que como um cidadão teria o direito de conseguir auxílio do Município.

Nesse momento, o impacto negativo que estava prevalecendo na mídia sofreu uma reviravolta: o pai das crianças, até então visto como vítima que responsabilizava a Prefeitura pelo ocorrido, vira o vilão, “oportunista”, que se aproveitara da situação, que infelizmente, acabou resultando na morte de seus filhos e sobrinhos.

Maria Líbia disse que naquele momento, várias versões para o desmoronamento iam surgindo e foi preciso ter muita responsabilidade e equilíbrio no que foi divulgado

de modo a tratar a informação que é direito a todos e esse foi o grande desafio da assessoria no governo. Informações que realmente se sustentavam como verdade, não adiantava maquiagem a informação, essa história que assessoria maquia a informação é muito antiquada, hoje uma mentira não dura mais do que 30 segundos. (Maria Líbia Araújo em entrevista concedida em 24/05/2005).

A jornalista afirma que muitas vezes a imprensa pedia informações para a PBH que eram da competência da justiça ou da polícia. Nestes casos, a resposta dada era: “sobre determinado assunto a PBH não se manifesta porque cabe à justiça ou à polícia responder”. Para Maria Líbia, houve uma mistura de competências, segundo ela, cabia à Prefeitura analisar se houve falha administrativa, socorrer as vítimas e manter a população informada. E a PBH cumpriu seu papel, segundo a assessora.

4.4. A cobertura dos jornais Estado de Minas, O Tempo e Hoje em dia

Com base na análise dos jornais, percebe-se que nos cinco dias posteriores ao desmoronamento de terras no Morro das Pedras, foram veiculados pelos três jornais analisados 76 textos sobre o tema. O jornal que mais veiculou textos foi o Estado de Minas,

com 29. Logo depois, aparece o jornal O Tempo, com 25 e o Hoje em dia, com 22 textos. O jornal O Tempo foi o veículo, entre os três analisados, que produziu o maior número de matérias negativas relacionadas à Prefeitura de Belo Horizonte no período analisado, foram 13 textos que se caracterizaram como negativos para a instituição. O jornal Estado de Minas veiculou dez textos e o Hoje em Dia oito textos negativos.

Jornal	Período	Positivas	Negativas	Não citou	Total de textos por veículo
Estado de Minas	17/01 a 21/01/2003	10	10	9	29
O Tempo	17/01 a 21/01/2003	7	13	5	25
Hoje em dia	17/01 a 21/01/2003	8	8	6	22
Total	17/01 a 21/01/2003	25	31	20	76

Os textos que tiveram enfoque positivo, ou seja, que mostravam alguma ação da PBH para tentar minimizar o problema ou ajudar as vítimas do desmoronamento, foram veiculados em menor escala. O jornal que mais apresentou textos positivos à PBH foi o Estado de Minas com dez textos. Logo depois veio o jornal Hoje em Dia, com oito textos e o jornal O Tempo, com sete textos.

Entre os textos sobre o desmoronamento que não citaram a Prefeitura de Belo Horizonte, o Estado de Minas trouxe nove, seguido pelo Hoje em dia com seis e O Tempo, com cinco. Estes textos mostraram o sofrimento das vítimas ou relataram o que as pessoas estavam fazendo para tentar recomeçar suas vidas.

4.4.1. O jornal Estado de Minas

O desmoronamento de terras do Morro das Pedras foi a principal notícia dos jornais mineiros no dia 17 de janeiro de 2003, ocupando as capas dos três veículos analisados. No jornal Estado de Minas, nove textos foram publicados diretamente relacionados à tragédia. A manchete da capa do jornal estava escrita em letras garrafais: “Catástrofe”. Só a palavra já despertava o interesse de qualquer leitor. Logo abaixo, três frases complementavam a manchete: “Chuva mata 20 pessoas na Região Metropolitana e cinco no interior”; “Deslizamento soterra nove crianças da mesma família na capital; “PBH havia descartado risco iminente de desabamento em Morro”. Uma foto, que mostrava o trabalho das equipes de resgate para tentar salvar o jovem Felipe ocupou quase toda a extensão da capa. Mais três fotos, com tamanho menor, complementaram a capa do jornal. Foram veiculados pelo Estado de Minas três textos negativos à imagem da Prefeitura de Belo Horizonte. O editorial do jornal intitulado “O trágico saldo das chuvas” atacou a Prefeitura e descreveu que chuva que caía em BH só não era pior do que em 1979, quando choveu por 46 dias. O olho gráfico do texto descrevia que “Os longos períodos de chuvas intensas carregam em seu caudal tragédias, muitas delas perfeitamente evitáveis”. No texto, o trabalho da PBH e de outras instituições públicas foi muito criticado. Uma frase foi marcante no editorial: “As autoridades, como sempre acontece, mostram-se para a mídia prometendo providências”. O texto foi incisivo contra a PBH. Entre as fontes utilizadas pelo jornal estava o lavador de carro, Antônio José Laurêncio. No texto ele fez um desabafo confirmando que um engenheiro da PBH havia feito vistoria no local um dia antes da tragédia e não tinha constatado nenhum risco de desabamento. Outros quatro textos publicados no jornal não citaram a Prefeitura, eles foram redigidos para mostrar o sofrimento de Felipe Laurêncio dos Santos, de 10 anos, que ficou soterrado por cerca de 15 horas sob os escombros do barraco onde morava. Quatro

textos tiveram caráter positivo para a PBH, em um deles, estava o conteúdo de uma nota oficial divulgada pelo prefeito Fernando Pimentel, na qual ele lamentava o incidente e prometia apoio às famílias das vítimas. Em dois textos a Prefeitura não foi citada.

Já no dia 18 de janeiro, as capas dos jornais estampavam o sofrimento dos familiares do garoto Felipe Laurêncio, que não resistiu aos ferimentos e morreu. O Estado de Minas veiculou sete textos relacionados ao desmoronamento, entretanto, três mencionaram a PBH. Na capa do dia, a foto do garoto Kennedy Ferreira dos Santos, de nove anos. Ele era irmão de três mortos e primo de outros seis. A manchete da capa foi “Minas já conta com 33 mortos e governo libera pacote”. O editorial do dia foi sobre código civil e não citou a PBH. Uma matéria com caráter negativo foi a intitulada “Inquérito investiga omissão”. Nela o Ministério Público iria requisitar a instauração de um inquérito para apurar se houve negligência por parte da PBH. No texto, o prefeito apoiava a abertura do inquérito: “Acho que a decisão do Ministério Público é soberana, o poder judiciário tem poder para tomar todas as medidas que julgar necessárias neste caso”. A fala do prefeito mostrou transparência no caso. Na nota intitulada “Secretário prevê caos na capital”, o secretário municipal de Política Urbana e Ambiental, Murilo Valadares, anunciou que a previsão era de que as chuvas iriam até o dia 21 de janeiro e que já estavam se aproximando ao volume registrado em 1979, quando após 35 dias de chuva, 246 pessoas morreram no Estado. Apesar de ter sido em tom de alerta, a fala do secretário causou susto na população.

A capa do jornal em 19 de janeiro teve a manchete: “Chuva mata mais crianças em Minas”. Nela, foi divulgado que 9,5 mil pessoas estavam desabrigadas no Estado e o número de mortes havia chegado a 38. O editorial do jornal mais uma vez não citou o desmoronamento. O Estado de Minas apresentou três textos que fizeram referência à tragédia no Morro das Pedras, das quais duas notícias tiveram caráter negativo. A primeira intitulada: “Dor e revolta tomam conta do enterro das 13 vítimas de BH”, nela, o pai das crianças mortas,

Antônio José Laurêncio ainda decidia se iria entrar, ou não, na justiça contra a Prefeitura. Em destaque estava a fala de Antônio Laurêncio: “Estou revoltado, mas agora quero enterrar meus filhos. Tenho de recomeçar a vida ao lado da minha mulher, só nós dois”. A outra matéria negativa relatava a indignação dos moradores do Morro das Pedras com o acidente. Com o título: “Gritos pedem punição para responsáveis”, o texto relatou que os moradores protestaram em frente a Santa Casa de Misericórdia de Belo Horizonte, local onde os corpos estavam sendo velados. Segundo o Estado de Minas, havia vários cartazes com pedidos de justiça. Ainda de acordo com o jornal, os moradores pediam também o nome do engenheiro que esteve no local do acidente um dia antes do deslizamento. Em coro eles cantavam “Ado, ado, ado, queremos o culpado”. A Prefeitura não informou o nome do engenheiro. Segundo a então assessora adjunta de imprensa da PBH, Maria Líbia, como vimos, o nome dele não foi divulgado para preservar sua integridade física. Na matéria “Bandidos ameaçam ocupar barracos” o então secretário da Regional Oeste, José Flávio Gomes, prometeu analisar o problema do Morro das Pedras. A matéria teve caráter positivo, na medida em que a PBH mostrava interesse em resolver o problema.

Em 20 de janeiro, a capa do jornal Estado de Minas deu pouco destaque à continuação de matérias sobre o desmoronamento no Morro das Pedras. A manchete foi sobre a fragilidade dos equipamentos do Corpo de Bombeiros para fazer resgates de vítimas da chuva no Estado. O editorial foi sobre divisão de renda e não citou o caso estudado. Três textos publicados tiveram relação com o Morro das Pedras. Um deles, intitulado: “Família processa Prefeitura”, Antônio José Laurêncio e a esposa dele, Valdezita Caldeira, reiteravam todas as acusações sobre a PBH, pedindo inclusive a prisão dos responsáveis pela vistoria feita na casa deles um dia antes do desmoronamento. Na mesma matéria estava escrito que o prefeito Fernando Pimentel nomeou uma comissão para apurar se houve negligência do engenheiro, mesmo assim o texto foi negativo para Prefeitura, por causa dos incessantes ataques feitos por

Antônio Laurêncio acerca da visita feita pelo fiscal da PBH um dia antes do desmoronamento: “Eu quero justiça. Os engenheiros que estiveram no local são os verdadeiros culpados pela tragédia. Se tivessem me avisado falando para a gente passar a noite em outro lugar, a gente ia”, desabafava o lavador de carros. A determinação que o prefeito fez em nomear uma equipe foi retirada do Diário Oficial do Município, inclusive o *Dom* foi citado como fonte. Nos outros dois textos a Prefeitura não foi citada.

Em 21 de janeiro, a capa do Estado de Minas veiculou uma foto de José Antônio Laurêncio colocando nove cruzeiros no local das mortes. A manchete era: “Medo ainda ronda BH”. Duas frases acompanhavam a manchete: “PBH acusada de atrasar obras abre investigação para apurar causas da catástrofe” e “Moradores resistem em sair de áreas de risco”. O jornal veiculou que já chegava a 44 o número de mortes no Estado em decorrência das chuvas. O editorial não citou o Morro das Pedras. Sete textos sobre o desmoronamento do Morro das Pedras foram veiculados. Cinco deles com caráter negativo. O texto intitulado: “Abrigados reivindicam mais comida” trouxe a reclamação de Antônio José Laurêncio de que faltava comida no hotel Guarani, onde ele estava abrigado. “A comida nos abrigos hotéis está escassa, meus amigos e vizinhos têm reclamado da quantidade de alimentos que estão recebendo, principalmente no café da manhã”, dizia o lavador de carros. Mesmo com o esclarecimento da assessoria de comunicação da Prefeitura de que estavam sendo servidos café da manhã, almoço, jantar e mamadeiras para as crianças, a matéria foi negativa para a PBH. Outro texto negativo tinha o título: “Projeto pode reduzir áreas de risco”. Nele, o jornal informava que o número de imóveis na capital poderia ser menor se a Prefeitura já tivesse implantado o Serviço Municipal de Engenharia Pública. O serviço é fruto da lei 8304, sancionada em 2002. A idéia que a matéria passa é a de que se a lei foi sancionada em 2002, por que ainda não havia sido colocada em prática?

O texto intitulado “Antônio chora ao lembrar os filhos mortos” teve uma frase do lavador de carros que causou muito impacto. Nela, Antônio fazia um desabafo: “Um engenheiro matou minha família, o que eu quero agora é justiça”. Outro texto de destaque foi o intitulado “Famílias esquecidas”. Nele havia denúncias de que os fiscais da Prefeitura não entravam no “miolo” do aglomerado. O texto positivo para a PBH no dia 21, foi veiculado na matéria: “Ação de engenheiro é analisada”, no qual o jornal descreveu que quatro técnicos da Prefeitura haviam começado as investigações para descobrir o motivo do desabamento do barracão no Morro das Pedras e que o local teria prioridade no atendimento. O outro texto intitulado “Kennedy vira centro das atenções”, não citou a PBH.

4.4.2. O jornal O Tempo

O jornal O Tempo de 17 de janeiro veiculou seis matérias e um editorial sobre a tragédia do Morro das Pedras. Duas matérias e o editorial tiveram caráter extremamente negativo. A capa do jornal apresentou como manchete “Tragédia na chuva deixa 25 mortos e cinco desaparecidos” e uma foto de Felipe dos Santos sendo retirado dos escombros do barraco. No editorial intitulado “Tragédia anunciada” foram utilizados, no início do texto, dados fornecidos pela assessoria de imprensa da Prefeitura no dia anterior, mesmo assim, as críticas contra a administração de Belo Horizonte foram intensas. O enfoque do editorial foi a crítica às verbas públicas que não foram destinadas ao aglomerado Morro das Pedras. Outra crítica do editorial disse respeito à atitude do fiscal da PBH que não retirou a família da área de risco. A capa do caderno Cidades trouxe uma foto de aproximadamente meia página. O título da matéria era “Tragédia: chuvas matam 25 pessoas em Minas”, nela Antônio José Laurêncio acusava o engenheiro da PBH de dizer que a casa dele era segura. Ainda na matéria, o secretário municipal de Políticas Urbanas, Murilo Valadares, confirmou que a

equipe de técnicos da PBH havia ido ao local. Mesmo com a Prefeitura assumindo que o fiscal esteve na casa de Antônio Laurêncio, a matéria foi muito negativa para a imagem da PBH. “Um engenheiro mais três mulheres estiveram aqui e falaram que não havia risco nenhum”, desabafava José Laurêncio. “O engenheiro disse que eu estava querendo era uma casa” dizia Valdezita dos Santos. O texto citou também dados do *BH Notícias* de 15 de janeiro no qual a PBH informava que, com o aumento das chuvas poderia ocorrer inundações e desabamentos. Ainda de acordo com a matéria, um assistente administrativo da secretaria Regional Oeste, Júlio César Felipe, quase foi agredido por moradores do Morro das Pedras, revoltados com tudo que havia acontecido. Duas matérias veiculadas tiveram conotação positiva para a PBH. Uma delas foi intitulada “Análise de área de risco terá mais rigor” que trazia um esclarecimento, por parte do secretário municipal de Política Urbana, Murilo Valadares, que classificou o desabamento como uma fatalidade, mas, segundo ele, a PBH iria analisar o trabalho dos funcionários no incidente. Dois textos veiculados nesse dia, sobre o desmoronamento, não citaram diretamente a PBH. A linha política e editorial do jornal ficou bem clara nesta edição.

O jornal do dia 18 apresentou cinco matérias e um artigo sobre o aglomerado Morro das Pedras. A capa da edição apresentava a manchete “MP vai apurar responsabilidades” Dois bigodes completavam o título “Promotores querem saber se houve falha nas mortes nas áreas de risco” e “OAB diz que Antônio Laurêncio pode reclamar uma indenização”. Havia uma foto do garoto Kennedy, que havia se reencontrado com a mãe. O editorial não foi relacionado ao incidente.

O artigo “O prefeito e dilúvio”, assinado pelo jornalista Robinson Damasceno, fez severas críticas ao prefeito da Capital, principalmente por omissão.

Entretanto, a desastrada ação (ou inação) de seus subordinados, em especial na Regional Centro-Sul e na Urbel, exatamente na véspera do dilúvio e das mortes que ocuparam todos os espaços na mídia, podem fazê-lo (prefeito) ter que providenciar uma mudança de curso até então impensada. Ele também não ousou aparecer no meio da tempestade, fisicamente. Delegou a tarefa a outros e passou a desempenhar o generalato de batalha na retaguarda do gabinete. (jornal O Tempo – 18/01/2003).

Na capa do caderno Cidade, o jornal trouxe uma matéria com seis especialistas em questões ligadas à geografia e ao meio-ambiente. Todos eles foram contra a PBH. A superintendente executiva da Associação Mineira de Defesa do Ambiente (AMDA), Dalce Ricas disse que “é uma grande injustiça quando falam que as chuvas é que mataram”. Para Dalce, a PBH foi a responsável pelo acidente. Um texto positivo veiculado no mesmo jornal minimizou um pouco a situação de imagem da PBH junto a opinião pública. No texto intitulado “Morre garoto símbolo da tragédia em BH”, o jornal ressaltou que a Prefeitura se comprometeu a arcar com todas as despesas de funeral das vítimas. Ainda no texto, a assistente social e coordenadora da Campanha BH solidária, Maria Inês Viana, garantiu que 24 famílias de desabrigados no desmoronamento, ao todo 95 pessoas, iriam ser alojadas em hotéis no Centro da Capital.

A edição de 19 de janeiro teve como manchete de capa “Revolta no adeus às crianças”. Uma foto de Antônio Laurêncio chorando próximo ao caixão de Felipe teve o intuito de sensibilizar os leitores. O editorial também não citou o desmoronamento. O jornal veiculou quatro textos acerca do Aglomerado Morro das Pedras nesse dia. A matéria intitulada “Tristeza e revolta” mostrava todas as situações que aconteceram no enterro das vítimas, inclusive o desabafo de Antônio José Laurêncio sobre o engenheiro da Prefeitura que foi até a casa dele um dia antes do desmoronamento, mais uma vez ele pedia justiça. A mesma matéria apresentou a fala de um líder comunitário do Morro das Pedras, dizendo que iria acionar o Ministério Público e a Ordem dos Advogados do Brasil. Na matéria, o jornal descreveu a fala de Antônio Laurêncio colocando o nome do engenheiro: “O tal senhor

Aquiles disse que a minha casa era mais segura do que a dele”. A segunda matéria do dia mostrou as ações da Prefeitura Municipal na retirada das famílias das áreas de risco, inclusive mencionava uma liminar obtida pelo município, que a assessoria de imprensa da PBH havia distribuído aos veículos de imprensa no dia anterior. Os outros dois textos do jornal não citaram a PBH, em um deles foi abordada a homenagem que os bombeiros fizeram ao garoto de Felipe dos Santos, de 10 anos que ficou soterrado por cerca de 15 horas. Já o outro texto mostrava como é a rotina nos abrigos de Belo Horizonte.

A capa de O Tempo em 20 de janeiro teve a manchete “Estado e Prefeitura reagem à tragédia”. Os destaques eram as campanhas para arrecadar alimentos e apurar as causas da tragédia no Morro das Pedras. Uma foto de crianças brincando no pátio do abrigo do estádio Mineirão ilustrava a capa, a foto dava a impressão de que a situação começava a ser contornada. O editorial não citou o Morro das Pedras. No dia, apenas uma matéria foi veiculada sobre o tema. Ela foi intitulada “Série de medidas tenta atenuar tragédia” e mostrava as ações que a PBH estava tomando para tentar minimizar a situação dos desabrigados. Uma das medidas da Prefeitura descritas na matéria foi a criação de uma comissão para investigar o caso. Os nomes dos integrantes da comissão também foram divulgados, bem como prazo para a entrega do relatório.

A comissão criada para pela Prefeitura para investigar o caso é formada pelos engenheiros civis Claudius Vinícius Leite Pereira (coordenador da comissão), Patrícia de Castro Batista, Aluísio Rocha Moreira, e pela geóloga Mônica Álvares Pires. A assessoria de imprensa da Prefeitura não soube informar ontem como será feita a investigação e apenas confirmou que a equipe tem dez dias para apresentar o relatório. (jornal O Tempo, 20/01/2003).

Em 21 de janeiro, o jornal O Tempo veiculou cinco matérias, um artigo e uma crônica sobre o aglomerado Morro das Pedras, sendo que três tiveram conotação negativa à Prefeitura de Belo Horizonte. Na capa, um pequeno título chamava para a matéria “PBH não tem locais

para alojar os desabrigados”. Como ilustração, havia uma foto de Antônio José Laurêncio colocando nove cruzeiros no local do desmoronamento. O editorial não citou a tragédia. Em uma das matérias negativas, intitulada “Comunidade cobra ações da Prefeitura”, a PBH foi muito criticada. A matéria foi ilustrada com três fotos: uma de Antônio Laurêncio, outra de uma reunião realizada entre moradores do aglomerado e a outra mostrava casas destruídas pela força das águas. Ainda na matéria, durante a reunião entre os líderes comunitários do Morro das Pedras foi cobrado da Prefeitura pelos moradores o repasse de R\$ 3,5 milhões do orçamento participativo de 1999 em obras de infra-estrutura urbana e drenagem. Na outra matéria intitulada: “lavador coloca nove cruzeiros no local da tragédia”, tinha como destaque um olho gráfico que chamava a atenção e relatava uma pergunta do pai das crianças mortas: “Será que o engenheiro que liberou minha casa consegue colocar a cabeça no travesseiro e dormir?”. No caderno Magazine um artigo assinado pelo jornalista Geraldo Carozzi, pedia mais seriedade do poder público para não acontecer mais mortes como no Morro das Pedras.

É necessário deixar de veleidades; é necessário que se leve a sério as ações de governo. Não se pode negligenciar os serviços públicos quando aplicados a gente pobre. É necessário que o Estado trate a todos como cidadãos e não faça distinção entre eles, pois atualmente parece que para o Estado existem cidadãos de primeira, e de segunda. (Jornal O tempo, 21/01/2003, caderno Magazine).

No caderno Cidades, a manchete foi sobre o assunto de capa “Abrigos são insuficientes para vítimas”. Na matéria, foram divulgados dados fornecidos pela assessoria de imprensa da PBH no dia anterior, como número de desabrigados e o balanço das pessoas que já estavam nos abrigos. Apesar do título, a matéria teve enfoque positivo para Prefeitura, a questão da falta de vagas nos abrigos só foi abordada no final e não teve relevância. Outra matéria com enfoque positivo à imagem da PBH foi intitulada: “Famílias começam a ser cadastradas” nela as ações de cadastramento dos desabrigados e a liberação de recursos para o

reassentamento foram divulgados pelo secretário de políticas urbanas, Murilo Valadares, com o intuito de integrar os desabrigados nos programas sociais e de habitação municipal.

A crônica “Menino fala como gente grande”, assinada por Manuel Lobato, descreveu a maturidade que o garoto Kennedy, de 9 anos, sobrinho de Antônio Laurêncio, encarou a situação.

4.4.3. O jornal Hoje em Dia

O jornal Hoje em Dia, de 17 de janeiro, veiculou na capa três fotos referentes às chuvas no Estado. A maior foto mostrava o garoto Felipe dos Santos sendo retirado dos escombros pelas equipes do Corpo de Bombeiros. A outra foto mostrava os estragos causados pela chuva em Nova Lima e a outra retratava o governador Aécio Neves e o vice-presidente José de Alencar consolando o lavador de carros Antônio José Laurêncio, pai de seis crianças mortas. A manchete de capa era “Tragédia na madrugada”. Acima do título havia três frases: “Chuva sem trégua deixa rastro de dor e destruição, com pelo menos 25 mortos no Estado”; “Barraco considerado seguro por engenheiro da Prefeitura desaba, matando 8 crianças” e “Governo federal editará MP liberando recursos para vítimas e prevenção em áreas de risco”. A capa foi chamativa e despertou o interesse dos leitores. No editorial intitulado “Tragédias previstas” o jornal criticou a ação de fiscais da Prefeitura que não fizeram a retirada das famílias de áreas de risco. Segundo o texto, não se mede o valor das vidas perdidas na tragédia. Esse juízo de valor feito pelo jornal caracteriza uma posição contrária às ações da PBH que não retirou as famílias antes do desmoronamento.

Na matéria “Mais rigor na remoção das áreas de risco”, o jornal veiculou uma fala do secretário municipal de Políticas Urbanas, Murilo Valadares, na qual ele apontava a fragilidade e a falta de preparo dos técnicos da PBH. “O secretário afirmou que são cinco

técnicos em média para vistoriar as áreas de risco em cada uma das nove regionais da PBH. Para ele, o número é suficiente, faltando apenas melhorar a qualificação desses profissionais¹²”. A matéria se caracterizou por ser extremamente negativa, a partir de uma avaliação feita por um secretário municipal. Ficou perceptível que o secretário fugiu às ações da assessoria, foi um comentário infeliz que poderia causar ainda mais danos à imagem da PBH, a atitude é condenada por assessores de imprensa. “A ausência de uma linguagem coesa em toda a máquina estatal dá margem a muitos equívocos na comunicação com a imprensa e, portanto, com a sociedade”.(Eid, 2003: 5).

Em 18 de janeiro, o jornal apresentou na capa uma foto do corpo do garoto Felipe Laurêncio, dentro do Caixão durante o velório cercado por pessoas chorando. A manchete principal era “Lula libera R\$ 15mi para vítimas da chuva”, havia, no entanto, uma chamada para a matéria “BH chora a morte do garoto-herói”, havia ainda, uma foto de Felipe no caixão. O jornal também veiculou outra foto da mãe de três crianças mortas no soterramento. Foram veiculadas cinco matérias relacionadas ao desmoronamento. Duas matérias apresentavam caráter negativo. A capa do caderno Minas foi toda dedicada a morte do garoto Felipe com o título “Felipe perde a batalha e entristece BH”. Uma das matérias negativas, intitulada “Reencontro emocionado” trouxe o depoimento do comerciante Euclides Ferreira dos Santos, irmão de Valdezita Caldeira, mãe das seis crianças mortas. Ele disse que gostaria de acionar judicialmente a Prefeitura por causa da vistoria que havia sido feita no local um dia antes do desmoronamento. Na outra matéria negativa intitulada “BH sepulta hoje, às 13 horas, os mortos nos deslizamentos de 5ª” Antônio Laurêncio reiterava que houve omissão da prefeitura no desmoronamento.

O jornal trouxe um texto que teve caráter positivo para a PBH: na matéria intitulada “Justiça autoriza remoção de famílias de área de risco”, foi divulgada a determinação do

¹² Jornal Hoje em dia, 17/01/2003 caderno Minas.

prefeito de que todas as áreas técnicas das secretarias regionais trabalhassem no sábado e no domingo para atender as ocorrências de chuvas. Outra determinação do prefeito, veiculada nessa matéria, foi que o plantão da Defesa Civil Municipal fosse ampliado para 24 horas no período de chuvas. Todos esses dados foram enviados pela assessoria de imprensa da PBH no dia anterior e também publicados no *Dom* do dia 18. A veiculação de dados fornecidos pela assessoria de imprensa da Prefeitura mostraram que a PBH procurou auxiliar a mídia nos esclarecimentos à população. O editorial do jornal não citou o desmoronamento no Morro das Pedras.

No domingo, dia 19 de janeiro, o *Hoje em Dia* voltou a destacar as vítimas do Morro das Pedras. Desta vez, a maior foto da capa mostrava os corpos das vítimas sendo enterrados no Cemitério da Saudade. Com a manchete “Dor e revolta nos enterros”, o jornal enfocou a dor e a indignação dos parentes das vítimas, que diziam que a tragédia poderia ter sido evitada. O editorial do jornal não citou a tragédia, mas na capa do caderno Minas, o título era “A hora do adeus”. A matéria foi ilustrada com uma foto de Felipe no caixão e apresentava a cobrança dos parentes das vítimas e os pedidos de justiça contra o engenheiro da PBH. Mesmo com depoimentos contrários à Prefeitura, a matéria trouxe a posição do prefeito, que abriu uma sindicância para apurar as causas do desmoronamento. O outro texto “Moradores resistem em deixar áreas de risco” mostrava a preocupação da Prefeitura em retirar as famílias que ainda insistiam em permanecer nas áreas de risco. Para a retirada dos moradores, a PBH estava tendo que usar da força, por meio de uma liminar e a ajuda da Polícia Militar. A terceira matéria era sobre a 8ª Campanha BH Solidária, organizada pela Prefeitura, que estava arrecadando doativos para as vítimas da chuva na capital. O texto foi extremamente positivo e podemos perceber que foi construído com informações fornecidas pela assessoria de imprensa da Prefeitura.

Em 20 de janeiro, o jornal veiculou três matérias sobre o desmoronamento. A manchete da capa dava destaque às mortes causadas pela chuva no Estado: “Chuva mata mais um em MG”. O texto também abarcava outros casos de desabrigados no interior de Minas Gerais. Nessa edição, o editorial não citou o caso do Morro das Pedras. O texto de capa do caderno Minas intitulado “E agora, pra onde ir?”, relatava que os desabrigados pela chuva poderiam esperar até dois anos para serem reassentados, mesmo ressaltando essa demora, a matéria teve caráter positivo, na medida em que foram mostradas as ações da Prefeitura no processo de retirada das famílias que moravam em áreas de risco, inclusive a montagem de um posto do exército no Morro das Pedras para cadastrar famílias em áreas risco e etiquetar os pertences delas, em apoio aos técnicos da PBH. Os outros dois textos sobre o ocorrido não citaram a Prefeitura.

Na terça-feira, dia 21, foram veiculadas sete matérias sobre o Morro das Pedras, três delas com caráter negativo. Na capa a manchete “Chuva impõe caos nas estradas” fazia a chamada para a situação de várias localidades de Minas Gerais. O que mais chamou a atenção na capa foi uma foto do Antônio José Laurêncio, colocando nove cruzeiros no local do desmoronamento. O editorial do jornal abordou as chuvas no Estado, mas, como nos outros quatro dias anteriores, não citou o desmoronamento do Morro das Pedras. No caderno Minas, a matéria com o título “Nove cruzeiros e o coração partido” teve caráter negativo. Ela mostrou que o pai das seis crianças mortas no soterramento de terras e tio de outras três voltou ao local e colocou nove cruzeiros em homenagem aos parentes dele. Na matéria Antônio disse que estava decidido a cobrar responsabilidades pelo desmoronamento. Na mesma página, o jornal veiculou uma pequena entrevista ping-pong que também teve caráter negativo. Na entrevista intitulada “Entrevista Antônio Laurêncio”, em três respostas, o lavador de carros reiterava que houve omissão do técnico da Prefeitura que foi na casa dele: “Um engenheiro esteve aqui um dia antes e falou que era seguro e que minha casa era mais segura que a dele”, dizia Antônio

na entrevista. Uma foto de Antônio Laurêncio com uma cruz na mão e chorando atingiu o lado emocional dos leitores e, conseqüentemente, despertou revolta na opinião pública contra a PBH, que não retirou a família da área de risco. Em outra matéria negativa, o título foi: “Comunidade dá ultimato ao Poder Público”. Na matéria, a Prefeitura era acusada de omissão. Uma das acusações foi feita por um dos moradores do Morro das Pedras, Tertuliano Lucas da Silva. Ele disse que em 2002 foram enviados vários ofícios para a PBH reivindicando vistorias e providências para os moradores de áreas de risco. “Nada foi feito. Às vezes eles vinham até aqui, vistoriavam, mas não voltavam. Além disso, nunca deixaram documentos com nomes dos responsáveis ou algum contato”, dizia o morador.

A matéria: “Aparece a verba da urbanização” foi um dos três textos veiculados pelo jornal que tiveram caráter positivo para a PBH. Nele, o secretário municipal de Política Urbana, Murilo Valadares, anunciou uma verba de R\$ 2,1 milhões em obras de urbanização nas áreas de risco da capital, inclusive no Morro das Pedras. Em outra matéria positiva, intitulada “PBH cadastra desabrigados das chuvas”, a Prefeitura prometia apoiar a decisão do Ministério Público Estadual de proibir ligações de água e energia elétrica em casas localizadas em áreas de ocupadas. Já na terceira matéria positiva, intitulada “Custo Mensal é de R\$ 172 mil”, o secretário Murilo Valadares disse que, apesar das dificuldades para conseguir vagas em hotéis para os desabrigados, todos estariam abrigados. “Vamos garantir a hospedagem até a Prefeitura encontrar um local para abrigar as vítimas das chuvas”, disse o secretário. O outro texto veiculado no jornal não citou a Prefeitura de Belo Horizonte.

CONCLUSÃO

Embora a Prefeitura de Municipal Belo Horizonte tenha direcionado seus trabalhos para atender os veículos de imprensa, a repercussão do desmoronamento de terras no aglomerado Morro das Pedras foi extremamente negativa e ameaçou a imagem institucional da PBH. O fato em si poderia ter sido evitado se o engenheiro da Prefeitura, Achilles Matiuzzi Ferreira, tivesse retirado as famílias do local, onde ele esteve no dia anterior realizando vistorias. Contudo, as ações da assessoria de comunicação da Prefeitura foram compatíveis com os manuais e a literatura acerca do tema. Embora a assessoria de imprensa tenha tido uma ação reativa no caso, ou seja, depois que aconteceu o desmoronamento teve que estabelecer ações de trabalho de última hora para prestar esclarecimentos à sociedade, muitas vezes foram tomadas atitudes acertadas e tidas como pró-ativas. O trabalho centralizado na assessoria de imprensa, na sede da PBH, foi uma estratégia acertada dos assessores, na medida em que as informações para a imprensa foram geradas apenas de um local, evitou-se que acontecesse desencontro de informações, exceto em uma declaração do secretário de Política Urbana e Ambiental, Murilo Valadares, quando ele disse ao jornal hoje em Dia, na matéria intitulada: “Mais rigor nas áreas de risco”, veiculada em 17 de janeiro, que o número de técnicos para fazer as vistorias nas áreas de risco era suficiente, mas que faltava melhorar a qualificação dos profissionais. Essa declaração fugiu ao controle da assessoria de imprensa da PBH, na medida em que, confirmou que os engenheiros trabalhavam em condições precárias e não estavam preparados para o cargo.

Como a tragédia já estava instalada, coube aos profissionais da assessoria de imprensa buscar atender às demandas da mídia. Na época, a PBH possuía um comitê gestor político, que se reuniu por várias vezes para definir ações a serem seguidas para tentar solucionar o problema. Entretanto, a Prefeitura não possui um comitê de comunicação especializado em

gestão de crise. Como estratégia de comunicação, foram designadas três pessoas para falar em nome da Prefeitura: o prefeito, Fernando Pimentel, o secretário de Política Urbana, Murilo Valadares e o coordenador da Defesa Civil, coronel Walter Lucas. A decisão de unificar o discurso serviu como uma estratégia válida para prestar esclarecimentos à população. A não utilização de um jornalista como porta-voz foi uma estratégia de comunicação pré-definida pela assessoria da PBH. Os assessores de imprensa fizeram um trabalho de atendimento e direcionamento da mídia para estas três pessoas que, de acordo com a Prefeitura, seriam as mais gabaritadas para falar em nome da instituição.

A assessoria de imprensa da PBH utilizou os veículos de comunicação *BH Notícias*, *Prefeitura Informa*, *Diário Oficial do Município* e do portal da Prefeitura de Belo Horizonte na *Internet* como instrumentos de auxílio essenciais para levar informações da Prefeitura aos veículos de mídia. Prova disto é que, por várias vezes, as notícias veiculadas pela PBH nos canais de informações como o *Dom* e o *BH Notícias* foram citadas pelos jornais analisados.

Vimos que o trabalho desenvolvido pela assessoria de imprensa da Prefeitura de Belo Horizonte teve importância considerável para administração e gestão da crise estabelecida com o desmoronamento de terras no aglomerado Morro das Pedras. Está constatado que o trabalho de uma assessoria de imprensa direciona e pode até influenciar os veículos de mídia. Para que isto aconteça, é necessário que o setor tenha conquistado credibilidade e confiança dos veículos de comunicação. Uma assessoria que não adquire o respeito dos órgãos de imprensa acaba sendo ignorada pelos jornalistas, que ávidos pela informação e por veicular o “furo” de reportagem acabam passando por cima e se dirigindo direto à fonte. No caso do desmoronamento, a assessoria de imprensa da PBH soube direcionar e auxiliar os veículos de mídia no fornecimento das informações e foi o centro para o qual convergiram os profissionais da imprensa na busca por material de trabalho durante o episódio.

Vimos também que durante a cobertura dos jornais analisados no período de cinco dias após o desmoronamento, o jornal O Tempo apresentou uma postura extremamente combativa à Prefeitura de Belo Horizonte, inclusive com vários artigos assinados, que foram veiculados em cadernos diferentes do jornal. Tal postura é percebida pelo alto número de matérias negativas contra a PBH.

Embora o jornal Estado de Minas tenha veiculado o mesmo número de textos negativos e positivos acerca da PBH, concluímos que houve uma tendência contrária a Prefeitura de Belo Horizonte. Mesmo o jornal tentando não demonstrar que assumiu uma posição no episódio, as tendências ficaram claras quando foram veiculadas, recorrentemente, muitas matérias tendo os moradores do aglomerado Morro das Pedras fazendo acusações contra a Prefeitura e contra o engenheiro que havia feito uma vistoria no dia anterior à tragédia.

Concluímos ainda que o jornal Hoje em dia adotou uma postura semelhante ao Estado de Minas, ou seja, criticou a Prefeitura pela omissão do engenheiro ao vistoriar a casa, mas também mostrou as ações da PBH para tentar minimizar o problema em igual escala. No final, podemos concluir que, embora o episódio tenha sido em si, extremamente negativo, principalmente por causa das mortes de crianças, graças ao trabalho da Prefeitura de Belo Horizonte, que teve ações voltadas para resolver o problema e ao trabalho dos assessores de imprensa, que tiveram ações rápidas e acertadas, a administração da PBH conseguiu sair bem do episódio, assumindo responsabilidades e novas posturas políticas com o ocorrido.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHAPARRO, Manuel Carlos. **Pragmática do Jornalismo**: Buscas práticas para uma ação jornalística. São Paulo, Summus, 1994.

EID, Marco Antônio de Carvalho. **Entre o poder e a mídia**: Assessoria de imprensa no governo. São Paulo, M. Books, 2003.

FEDERAÇÃO NACIONAL DOS JORNALISTAS PROFISSIONAIS. **Manual dos jornalistas em assessoria de comunicação**. 3. ed. Brasília, 1998.

FERRARI, Pollyana. **Jornalismo digital**. São Paulo, Contexto, 2003.

FORNI, João José. Comunicação em tempo de crise. In: DUARTE, Jorge (org). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**. 2. ed. São Paulo, Atlas, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo, Atlas, 1999.

JORNAL ESTADO DE MINAS. 16 a 21 de janeiro de 2003.

JORNAL HOJE EM DIA. 16 a 21 de janeiro de 2003.

JORNAL O TEMPO. 16 a 21 de janeiro de 2003.

KOPPLIN, Elisa; FERRARETO, Luiz Artur. **Assessoria de imprensa**: Teoria e prática. Porto Alegre, Sagra Luzzatto, 2001.

LAGE, Nilson; **Ideologia e técnica da notícia**. 2.ed. Rio de Janeiro, Vozes, 1982.

LARA, Maurício. **As sete portas da comunicação pública**: como enfrentar os desafios de uma assessoria. Belo Horizonte, Gutenberg, 2003.

LÍBIA, Maria Araújo Barbosa. Jornalista da assessoria de imprensa da Prefeitura de Belo Horizonte. Informação oral repassada em entrevista a Leandro Melgaço em maio de 2005.

LIPPMANN, Walter. A natureza da notícia. In: Steinberg, Charles (org). **Meios de comunicação de massa**. 2. ed. São Paulo, Cultrix, 1972.

LOPES, Marilene. **Quem tem medo de ser notícia?** São Paulo, Makron Books, 2000.

LUCAS, Walter. Coordenador da Defesa Civil Municipal de Belo Horizonte. Informação oral repassada em entrevista a Leandro Melgaço em abril de 2005.

MARTINS, Celso. Jornalista do jornal Hoje em dia. Informação oral repassada em entrevista a Leandro Melgaço em abril de 2005.

MARTINS, Marcelo. Jornalista da assessoria de imprensa da Prefeitura de Belo Horizonte. Informação oral repassada em entrevista a Leandro Melgaço em abril de 2005.

MONTEIRO, Graça França. A notícia institucional. In: Duarte, Jorge (org). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**. 2. ed. São Paulo, Atlas, 2003.

NOGUEIRA, Nemércio. **Media Training**. São Paulo, Cultura, 1999.

RABAÇA, Carlos Alberto; BARBOSA, Gustavo Guimarães. **Dicionário de comunicação**. 2. Ed. Rio de Janeiro, Campus, 2001.

Revista *Imprensa*. **Jornalistas X jornalistas**. São Paulo. Abril 1998.

ROSSI, Clóvis. **O que é jornalismo**. 10.ed. São Paulo, Brasiliense, 1994.

SAMPAIO, Mário Ferraz. **História do rádio e da televisão no Brasil e no mundo**. Rio de Janeiro, Achiamé, 1984.

THOMPSON, John B. **A mídia e a modernidade: Uma teoria social da mídia**, Petrópolis, Vozes, 2001.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. **Comunicação empresarial, comunicação institucional**. São Paulo, Summus, 1996.

WOLF, Mauro. **Teorias da comunicação**. 5.ed. Lisboa, Presença, 1999.

WOLF, Mauro. **Teorias da comunicação**. 7.ed. Lisboa, Presença, 2002.

