



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
HABILITAÇÃO: JORNALISMO
ÁREA: JORNALISMO POLÍTICO

**TEORIA E PRÁTICA DE GERENCIAMENTO DE CRISE,
SEGUNDO PARLAMENTARES**

CAROLINE MALDANER
RA 20742375

PROF. ORIENTADOR:
LUIZ CLÁUDIO FERREIRA

Brasília, Junho de 2009

CAROLINE MALDANER

**TEORIA E PRÁTICA DE GERENCIAMENTO DE CRISE,
SEGUNDO PARLAMENTARES**

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo no Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Prof.º Luiz Cláudio Ferreira

Brasília, Junho de 2009

CAROLINE MALDANER

**TEORIA E PRÁTICA DE GERENCIAMENTO DE CRISE,
SEGUNDO PARLAMENTARES**

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo no Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Banca Examinadora

Profº Luiz Cláudio Ferreira
Orientador

Examinador

Examinador

Brasília, Junho de 2009

Dedico aos meus pais Celso e Rosimar e ao meu irmão Eduardo, amores da minha vida e razões da minha felicidade, pelo incentivo e confiança. A todos que acreditam na possibilidade de mudança, através da formação de uma consciência justa e que vise o bem comum. Aos jornalistas, formadores de opinião e aos políticos, principais fontes de informação.

Agradecimentos

A Deus por me iluminar e me dar todas as condições para ser feliz. Ao meu pai Celso, por quem tenho profunda admiração, que me passou o gosto pela política e que me instiga todos os dias a batalhar na busca dos meus objetivos e acreditar na luta por práticas honestas e por um futuro melhor, digno da capacidade de cada um. A minha mãe Rosi, exemplo de dedicação e ética, pelo carinho, amor e pelos valores ensinados todos os dias. Ao meu irmão Eduardo por acreditar na minha capacidade e me entusiasmar a buscar novos desafios profissionais. Aos meus queridos avós, cunhada e familiares pelo incentivo. Aos meus amigos de Santa Catarina, que mesmo à distância, estiveram presentes no meu coração, em especial a Bila e a Rê, que estiveram ao meu lado em todos os momentos. Ao Luciano, Paula e Isa, minha família postiça. Aos meus colegas de trabalho e em especial ao Senador Neuto De Conto, pela confiança no meu trabalho e pela oportunidade de aprender mais a cada dia. Ao orientador Luiz Cláudio pela paciência e pelo carinho. Aos colegas de curso que dividiram comigo angústias, conquistas e alegrias, em especial à Nana, pela parceria de sucesso e pela amizade. Aos parlamentares que responderam as entrevistas.

RESUMO

Dar voz a quem sempre é notícia. Parlamentares que integram a bancada catarinense no Congresso Nacional são os entrevistados neste trabalho sobre a permanente crise de imagem que afeta o Congresso Nacional. Eles abordam as dificuldades e os paradigmas criados sobre a imagem de “ser político” e das crises de imagem pessoais, enfrentadas com frequência por eles. Apontam soluções e criticam a atuação da imprensa nesse processo.

Palavras-chaves: Política, deputados federais, senadores, imprensa, crise de imagem.

Sumário

1 Introdução.....	7
2 Crise e gerenciamento.....	14
2.1 Como administrar.....	16
2.3 O que não fazer.....	17
2.4 Antes da crise.....	18
3 “Os personagens”.....	21
3.1 Quem são eles.....	21
4 A Voz agora é deles.....	26
4.1 “Como resposta, o silêncio”.....	26
4.1.1 Papel da imprensa.....	26
4.1.2 Estrutura de assessoria.....	27
4.1.3 A Receita do Sucesso.....	28
4.2 “Os calendários”.....	28
4.2.1 Imprensa.....	29
4.2.2 Estrutura.....	29
4.2.3 A Receita do Sucesso.....	30
4.3 “O automóvel”.....	30
4.3.1 Estrutura.....	30
4.3.2 Papel da Imprensa.....	31
4.3.3 A Receita do Sucesso.....	31
4.4 “É preciso mudança no país”.....	31
4.4.1 Estrutura.....	31
4.4.2 Papel da imprensa.....	32
4.4.3 A Receita do Sucesso.....	32
4.5 “Os números e a Revista Veja”.....	32
4.5.1 Imprensa.....	32
4.5.2 Estrutura.....	33
4.5.3 A Receita do Sucesso.....	34
4.6 “No banco dos réus”.....	34

4.6.1 Imprensa e Estrutura.....	35
4.7 “Nada de crises”.....	35
4.7.1 Imprensa	35
4.7.2 Estrutura.....	35
4.7.3 A Receita do Sucesso	36
4.8 “Processo no STF”	36
4.8.1 Imprensa	36
5 Conclusão.....	37
Referências.....	39
Apêndice.....	41

1 Introdução

Este trabalho foi realizado através da “peregrinação” pelos gabinetes parlamentares, e-mails com questionários, telefonemas e pedidos de atenção em meio aos corredores do Congresso Nacional. O objetivo era dar voz aos políticos em uma época que crises permanentes abalam as duas casas parlamentares.

Como amostragem, foram selecionados os três senadores e os dezesseis deputados federais que compõem a bancada de Santa Catarina, estado natal desta pesquisadora. As questões abordaram as crises de imagem que, por ventura, já atravessaram, além do papel da comunicação social nesse processo.

Inicialmente, é necessário ressaltar que é função da comunicação social e, conseqüentemente do jornalismo, aprimorar formas de participação dos cidadãos na política, estabelecendo uma democracia entre mídia, política e sociedade.

Os meios de comunicação repassam valores culturais, sociais e morais. Não são eles neutros em si, até porque, embora sejam instrumentos, são evidentemente preenchidos com conteúdos. “Hoje, a política se dá quase integralmente através da mídia, o que confere aos órgãos de comunicação um considerável poder de convencimento” (THOMPSON, 2002, p.). Se de um lado, esse grande instrumento que é a comunicação, contribuiu para elevar o nível da cidadania, por outro ela gera diversos subprodutos culturais.

É necessário, em primeiro lugar, o reconhecimento de que a mídia é um fator central da vida política contemporânea e que não é possível mudar este fato. Ou seja, é ocioso alimentar a nostalgia de “tempos áureos” da política, quando imperava o verdadeiro debate de ideias, sem a preocupação com a imagem ou a contaminação pelas técnicas da publicidade comercial. (MIGUEL, 2000, p.140)

A compreensão da relação entre os meios de comunicação e a política é feita de diversas maneiras. É preciso aprender sobre a interconexão entre as duas esferas e a centralidade crescente da mídia no jogo político atual, mas também o fato de que a política não se tornou um ramo do entretenimento ou da publicidade, afinal ela é regida por objetivos e lógicas diferentes. Bourdieu (2002) abordou muito bem a relação entre mídia e política, enunciando um conjunto de hipóteses de trabalho, a

partir da idéia de campo, que permite entender a interação entre essas duas esferas que se guiam por lógicas diferentes, mas que interferem uma na outra:

O campo político é o lugar em que se geram, na concorrência entre os agentes que nele se acham envolvidos, produtos políticos, problemas, programas, análises, comentários, conceitos, acontecimentos, entre os quais os cidadãos comuns, reduzidos ao estatuto de 'consumidores', devem escolher. Todo campo se define pela imposição de critérios próprios de avaliação da realidade, em especial pela fixação de objetivos que se apresentam como "naturais" para aqueles que deles participam — neste caso, a busca do poder político. (BOURDIEU, 1990, p. 164).

A compreensão da relação entre o campo da mídia e o campo político é fundamental para o entendimento do funcionamento da política contemporânea. Os meios de comunicação não são canais neutros que "registram" uma realidade que lhes é externa. “Se os cientistas políticos tendem a restringir a importância da mídia, os estudiosos da comunicação costumam exagerá-la, a ponto de julgar que a política, totalmente dominada pela lógica dos meios, tornou-se um mero espetáculo entre outros”. (RUBIM, 2000, p.12).

Assim é sustentável a afirmação — pelos menos em caráter de hipótese de trabalho — de que os órgãos de comunicação se transformaram em novos órgãos de poder, em órgãos político-partidários, e é por isso que eles precisam recriar a realidade onde exercer esse poder, e para recriar a realidade eles precisam manipular as informações. A manipulação, assim, torna-se uma necessidade da empresa de comunicação, mas como a empresa não foi criada nem organizada para exercer diretamente o Poder, ela procura transformar-se em partido político. Aliás, os grandes e modernos órgãos de comunicação, no Brasil, parecem-se efetivamente muito com partidos políticos. (ABRAMO, 2003, p.44)

A atividade política organiza-se em torno de novas regras de funcionamento, caracterizando a midiatização da vida política, que obriga os políticos a tornar a sua ação tão espetacular quanto possível, a fim de interessar a mídia, sobretudo a televisão. A política tornou-se, assim, lugar privilegiado do espetáculo.

Nesta relação de poder entre mídia e política, a população tem um papel fundamental, pois em um regime democrático, o povo tem o direito de decidir quem exercerá o poder político, é a plateia que decide quem vai para os bastidores e em qual posição, mesmo que haja outras influências na política. “A ‘relação hipnótica’

conceituada por Umberto Eco, compreende a questão que não se resolverá na relação direta entre 'mídia' e 'plateia', já que o problema consiste, justamente, em superar a passividade da 'plateia' face à mídia". (ABRAMO, 2003, p.34).

Em nossa sociedade, a prática da divisão da política em "bastidores", ou seja, as salas onde se fazem acordos e tomam decisões é frequente, assim como num palco, onde acontece o jogo de cena para o povo em geral. Nesse contexto, a mídia participa com um papel crucial para o futuro do nosso país, a manipulação.

(...) A "grande mídia" constitui hoje – com todas as suas complexidades, os seus paradoxos e suas contradições -, uma coluna de sustentação do poder. Ela é imprescindível como fonte legitimadora das medidas políticas anunciadas pelos governantes e das "estratégias de mercado" adotadas pelas grandes corporações e pelo capital financeiro. Constrói consensos, educa percepções, produz "realidades" parciais apresentadas como a totalidade do mundo, mente, distorce os fatos, falsifica, mistifica – atua, enfim, como um "partido" que, proclamando-se porta-voz e espelho dos "interesses gerais" da sociedade civil, defende os interesses específicos de seus proprietários privados. (ARBEX apud ABRAMO, 2001, p.8)

Mas não é só no momento eleitoral que a voz da plateia se faz ouvir. O público não é indiferente ao que ocorre nos bastidores, nem estes são impermeáveis à sua curiosidade. Muitas vezes, uma "revelação" dos bastidores é um momento crucial do jogo político. E a mídia aproveita delas, para transformar os fatos políticos em um espetáculo.

O que ocorre no palco serviria apenas para distrair a plateia e manter a estabilidade do sistema, perpetuando o mito da democracia como "governo do povo". Por motivos óbvios, a mídia pertence a este segundo espaço — mas os fatos políticos relevantes ocorrem no primeiro, nos "bastidores" (...) Não se trata de negar as imperfeições da democracia que se caracteriza, de fato, pela limitação da participação política popular. Mas a distinção entre bastidores e palco tem que ser explicada. A passividade política do povo precisa ser superada, afinal de tempos em tempos, a plateia invade o palco e tumultua aquilo que fora acertado nos bastidores dentro do jogo político. (ARBEX, 2003, p. 23)

Segundo o autor Arbex Jr (2003), são diversos os fatores responsáveis pela transformação do jornalismo em show: a informação abundante, a concorrência, a busca incessante por furos e a exaltação da novidade. Esses são alguns dos responsáveis por decompor a notícia em mercadoria que tem como matéria-prima nossos próprios preconceitos e convicções, assim como nosso temor de enfrentar a instabilidade em um mundo cada vez mais complexo.

Os efeitos da mídia são variados, de acordo com as situações em que se inserem das ações que sofrem. Há um processo permanentemente tencionado de embate entre as lógicas do campo midiático e do campo político. “Decretar que a política ‘se curvou’ à mídia é tão estéril quando negar a influência desta sobre a primeira”. (MIGUEL, 2000, p.158)

Trabalhando em um meio como o Congresso Nacional temos contato com os dois lados da moeda, ainda mais quanto você tem como profissão o jornalismo, que de fato, deve ouvir os dois lados. As diversas reclamações ouvidas por parlamentares sobre a imprensa despertaram a vontade de dar uma chance de eles falarem, afinal são as principais fontes da cobertura política. Cobertura esta, que muitas vezes, acaba trazendo a tona episódios que difamam a imagem e até mesmo a carreira de alguns políticos. Por isso, quis verificar o quanto os parlamentares estão preparados para enfrentar uma crise de imagem.

Dentre todas as entrevistas, uma coisa é certa: todos os parlamentares já enfrentaram uma crise de imagem. “A crise de imagem constitui um conjunto de eventos que pode atingir o patrimônio mais importante de qualquer entidade ou personalidade que mantenha laços estreitos com o público: a credibilidade, a confiabilidade, a reputação”. (ROSA, 2003, p. 23)

Os alvos mais fáceis das crises de imagem são as pessoas que têm muito a perder e que antes delas não ostentavam uma imagem pública que não poderia ser atacada. As grandes crises de imagem são capazes de incinerar uma reputação em apenas alguns dias. Tudo que foi construído durante uma vida inteira pode-se terminar durante uma crise de imagem.

O Congresso Nacional, no ano em que essa pesquisa foi realizada, enfrentava uma crise de imagem grave. Ao abrir os jornais, ouvir o rádio ou assistir a televisão podemos perceber a quantidade de matérias e denúncias sobre parlamentares. Dificilmente ouvimos falar sobre os bons projetos e sobre a agitada atividade parlamentar. São sempre as notícias negativas que pesam no noticiário.

A comunicação social, através dos veículos de comunicação tem um papel fundamental na construção e na resolução das crises de imagem. Durante uma crise, cada veículo adquire certa individualidade, pois vive na busca do furo de reportagem,

de mais uma informação que comprove ou não o motivo da crise pelo qual a pessoa ou organização está passando. Essa disputa por novas informações acaba muitas vezes precipitando uma série de equívocos e piorando ainda mais a crise em questão.

Como no caso do Congresso Nacional, as pessoas sentem-se agradecidas por saberem do que acontece no parlamento, mesmo que tenha sido algum acontecimento ruim. "... o grande público agradece. Sente-se bem-atendido como consumidor, com a tevê prestando um serviço de utilidade pública – e o consumidor / espectador retribui aumentando a audiência. Lembre-se: escândalo dá ibope". (ROSA, 2003, p. 28)

Além disso, as crises de imagem despertam um caráter simbólico. Se um político é flagrado desviando recursos de uma obra, fica sempre a impressão de que nas vezes anteriores e nas próximas ele agirá da mesma forma. "A gente paga por 2 ou 3% de parlamentares que agem de forma indevida, a generalização das atividades parlamentares é muito injusta", afirma o deputado Celso Maldaner.

As grandes crises de imagem oferecem a oportunidade para os veículos de informação travarem uma batalha num campo comum (a crise), utilizando armas semelhantes (a capacidade de investigação, de aprofundamento do tema), para que, ao final do desafio, o melhor acabe vencendo. (ROSA, 2001, p.25)

É inegável o grande poder que a mídia exerce sobre a sociedade, ela é uma grande contribuinte em todo o processo eleitoral; é o canal mais amplo e eficaz para o exercício da informação e divulgação.

Cada crise de imagem tem sua particularidade e caracteriza-se pela grande divulgação de fatos que causam surpresa ou comoção nas pessoas de forma rápida e devastadora. As crises de imagem são corriqueiras nos noticiários e envolvem profissionais das mais diversas áreas. Entre elas, a classe política tem sido uma das mais atingidas, especialmente em escândalos que envolvem a vida pessoal do político.

As grandes crises de imagem só existem porque vivemos num mundo tão interligado que um problema que, em princípio, diria respeito apenas a uma empresa ou a uma comunidade distante pode adquirir imediatamente uma dimensão muito maior – nacional ou até mesmo, mundial. (ROSA, 2001, P. 24).

O escândalo das passagens aéreas¹ envolvendo parlamentares e diversas outras denúncias de irregularidades no Congresso Nacional ilustram uma crise de imagem a longo prazo, ou seja, tratar de resolver a imagem negativa de uma instituição demanda muito mais tempo do que reverter uma crise de imagem pessoal, já que no caso do Congresso, a imprensa abriu um amplo debate diante da opinião pública.

Segundo o publicitário Duda Mendonça, “Quanto mais positiva a imagem antes da crise, mais forte será e, conseqüentemente, menos vulnerável. Imagem positiva se conquista através da admiração. Admiração por sua vez, conquista-se com atitudes - não só com discursos”. A sociedade vive de forma onde o lado negativo sempre é notícia e o positivo muitas vezes é deixado em segundo plano. Mas por que os veículos de comunicação tendem a mostrar mais esse lado negativo, há alguma intenção em criar crises de imagem? Para a maioria dos entrevistados, sim. Segundo os parlamentares, a mídia além de generalizar, sensacionaliza alguns assuntos.

Um dos perigos da vida pública em nossos dias é a midialização da política, *i.e.*, fazer da política um grande espetáculo no qual as mensagens importam bem menos do que a estética televisiva, quando for o caso. Esta tem sido a tendência do funcionamento de muitas CPIs. É possível até mesmo afirmar, infelizmente, que toda a lógica da política volta-se quase que exclusivamente para a pauta da imprensa, para pautá-la ou para entrar em sua pauta. (BUENO, 2001, p.156)

Através do poder formador de opinião da mídia, os cidadãos também têm o costume de generalizar as atitudes que norteiam os representantes políticos, porque muitas vezes o assunto foi exageradamente explorado pela mídia e outrora até manipulado.

O que torna a mídia tão perigosa é a sua capacidade de andar de mãos dadas com o Estado, enquanto vende a imagem de “neutralidade”, “objetividade” e “democracia”. É a sua capacidade de condicionar o imaginário, moldar

¹ O escândalo das passagens aéreas consistiu na denúncia de uso irregular da cota de passagens aéreas de parlamentares. A verba varia de R\$ 5 mil a R\$ 33 mil, dependendo do Estado de origem do parlamentar e do cargo que ocupa. O caso mais comum é o do parlamentar que dá sua cota de passagem a familiares e terceiros, já que não era necessário prestar contas sobre os bilhetes emitidos, o trecho viajado, os nomes dos passageiros ou o preço das passagens aéreas. Após as denúncias, a Câmara e o Senado anunciaram cortes na verba de passagens aéreas. Tanto na Câmara dos Deputados, quanto no Senado, as passagens só poderão ser usadas pelos parlamentares e seus assessores, sendo que esses últimos desde que informado o motivo, em voos nacionais.

percepções, gerar consensos, criar a base psicossocial para uma operação de grande envergadura, como a guerra. (ARBEX, 2001, p.8)

A relação entre comunicação e política é de ajuda mútua. A comunicação precisa dos políticos e os políticos precisam dela pra “vender” uma imagem positiva e divulgar suas ações. Nesse processo, entram em cena questões como a independência dos veículos de comunicação, os valores cultivados pela imprensa na defesa do interesse público, a tecnologia cada vez mais sofisticada e a busca do poder político. Questões essas que acabam culminando nas crises de imagem e conseqüentemente atingindo de maneira grave os políticos.

1. 1. Questionamentos

Além de bibliografia ligada a jornalismo político e gerenciamento de crise, esse estudo baseou-se em entrevistas com oito parlamentares eleitos no Estado de Santa Catarina. As respostas deles foram dispostas em curtos estudos de caso que baseiam comentários a respeito da disposição e tendência da imprensa, lições aprendidas com o gerenciamento de crises e o comportamento do político diante da repercussão de determinado fato. As entrevistas foram feitas pessoalmente nos gabinetes parlamentares.

2 Crise e gerenciamento

Instituições ou pessoas, independente da credibilidade anteriormente conquistada e experiência profissional estão sujeitas à crise. Esta, por menor que seja, pode causar dores de cabeça e noites mal dormidas se não for gerenciada da melhor maneira.

Quando surge uma crise, a empresa ou a instituição deve estar preparada para se dedicar ao problema e não fugir. Nesse momento, o assessor vai encontrar a preocupação do cliente e a satisfação do jornalista por ter descoberto aquele possível escândalo. É o momento de estudar todas as maneiras possíveis para contornar a situação, pois grande parte do público tem prazer em conhecer cada vez mais os detalhes da crise.

Segundo Rosa (2003, p.69), “o gerenciamento ou administração de crise é um campo da comunicação que vem sendo estudado há relativamente pouco tempo, desde meados da década de 1970, inicialmente nos Estados Unidos”.

Ainda, segundo Rosa:

Um Plano de Gerenciamento de Crises, sob a ótica da comunicação, é um conjunto de medidas, posturas e consensos capazes de fazer com que o sucesso de uma situação adversa possa ser captado como tal. A *imagem* transmitida por uma organização ou um líder numa situação de crise é tão ou mais importante do que suas *ações*. Ou seja, o importante não é apenas o *que* você faz, mas principalmente *como* você faz. Partindo, é claro, do pressuposto de que suas ações, objetivamente falando, são corretas. (...) O grande desafio do gerenciamento de imagem em situações de crise é fazer com que a percepção de diversas ações seja a mais positiva possível. E o Plano de Gerenciamento de Crises é o alicerce de tudo. (ROSA, 2003, p. 71)

Rosa cita a explicação de um dos maiores estudiosos e um dos precursores de crises do mundo, Ian Mitroff, para explicar o que vem a ser uma crise de imagem:

Em contraste com os desastres naturais, sobre os quais freqüentemente temos pouco controle, falhas humanas provocam crises em função de ações ou de inações impróprias. Em princípio, falhas humanas podem ser previstas e, exatamente por esse motivo, o público se sente escandalizado quando elas ocorrem. Teoricamente, podemos nos sentir ultrajados pela Mãe Natureza com a ocorrência de um terremoto ou um tufão, mas não com a mesma intensidade que nós sentimos quando contemplamos uma explosão trágica, por exemplo, como a da aeronave Challenger, que resultou na perda de sete vidas. (MITROFF apud ROSA, 2001, p.23)

Para Chinem (2003), qualquer situação que saia do controle da empresa e ganhe visibilidade da mídia e da população pode ser considerada uma crise. Forni (2002) completa explicando que a crise não ocorre apenas quando acontece calamidades ou eventos de grande porte, os pequenos incidentes com fatos aparentemente simples e insignificantes, que não são conduzidos da melhor maneira, podem gerar problemas indesejáveis.

A crise ocorre em um ritmo e em uma evolução acelerada, várias notícias negativas saem na mídia e ao mesmo tempo, gerando pânico aos que estão envolvidos com o problema. O principal fator da crise é que ela atinge sempre a base do sucesso de uma empresa ou instituição: a credibilidade, a confiança e a reputação.

Por menor que seja a crise gerada à uma empresa, ela se tornará maior aos olhos do público. Os veículos de comunicação a cada dia buscarão novas informações para se sobressair ao outro veículo, criando assim, uma espécie de duelo, para que vença aquele que tiver as melhores informações antes de todos. Rosa diz:

No Brasil, pesquisas de opinião feitas pelas televisões com a sua audiência mostram que, toda vez que um desmando, um ato antiético ou de corrupção é dissecado por uma emissora, o grande público agrade. Sente-se bem atendido como consumidor, com a tevê prestando um serviço de utilidade pública. Lembre-se: escândalo dá ibope. (ROSA, 2001, p.28)

As crises podem atingir qualquer pessoa: os que têm ou não tem nada a perder; os que estão todos os dias na mídia ou aqueles que nunca tiveram os “15 minutos de fama”; aqueles que são destaques todos os dias por grandes feitos ou mesmo o vizinho mal-humorado; até o Papa está sujeito a uma crise de imagem. Não importa a qual nível de visibilidade hoje a empresa, instituição ou pessoa tem, quando a crise atingir ela não levará anos ou meses, mas apenas alguns dias para que uma reputação construída ao longo de anos seja destruída.

Rosa afirma:

É próprio das crises de imagem que atinjam e prejudiquem mais justamente aqueles que estão acostumados a vencer. Quem vence durante uma vida, é claro, passa a confiar mais em si mesmo do que na opinião de um gerente ou auxiliar. (...) O problema (...) é que em momentos de crise de imagem errar só uma vez é mais do que suficiente. Uma única vez basta... (ROSA, 2001, p.41)

2.1 Como administrar

Para administrar uma crise é necessário organizar e detectar as medidas necessárias para reverter o problema. As grandes crises precisam de ações imediatas para que, assim, sejam contornadas o mais rápido possível. Outro fator importante é que todos os envolvidos conheçam e produzam iniciativas para contornar a situação perante a opinião pública.

Um dos primeiros passos é formar uma equipe que vai trabalhar durante todo o período da crise. Segundo Mafei (2004, p.113), as ações devem ser dirigidas para todos os públicos com os quais a organização se relaciona e, especialmente, com aqueles que sofreram ou que estão vivenciando as conseqüências do problema.

Ao gerenciar uma crise, a empresa ou instituição, não deve entregar o problema apenas ao setor jurídico, mas também contratar uma boa assessoria de imprensa para apoiar no trabalho com a mídia. Muitas assessorias oferecem o trabalho de gerenciamento de crise, pois além de saber como funcionam os meios de comunicação, muitas delas já tem experiência no assunto. Antes de começar o trabalho de reverter a situação da crise, é necessário reconhecer que ela existe e não tentar minimizar sua importância. Mafei dá uma dica: encare-a em sua correta dimensão, ouvindo, para isso, pareceres técnicos precisos. (2004, p.113)

Mário Rosa (2001) explica sobre uma característica marcante durante as crises, é o chamado “diálogo de surdos”:

As organizações ou pessoas atingidas não conseguem entender como tanta bobagem sobre elas aparece em toda a imprensa, enquanto a cada contato com os “suspeitos” os jornalistas reforçam sua visão negativa, alicerçam os seus preconceitos. (ROSA, 2001, p.106-107).

Para os autores consultados, quem está passando por uma crise não deve brigar ou discutir com os meios de comunicação, não são eles que estão sendo “julgados” pela população e essa atitude pode piorar a situação. Calma e tranqüilidade são fatores importantes quando se trata da mídia, qualquer erro pode ser “fatal”.

Para chegar a um bom plano de gerenciamento de crise é necessário reconhecer o tamanho e o grau da crise e questionar os motivos pelo qual a empresa ou instituição está passando por isso e o que pode ser feito para que a situação não se agrave e, também, o que pode ser feito para reparar o problema.

É importante criar um plano de comunicação com a mídia e definir o que será dito. O porta-voz deve estar preparado para todos os tipos de questionamentos. Forni (2002) cita Susskinf e Field sobre a escolha do porta-voz: “Escolha um porta-voz experiente, informado, que fale com clareza e diante do qual o público não se sinta diminuído” (SUSSKINF e FIELD apud FONI, 2002, p. 376)

Deve-se ter cuidado para não perder o momento de se pronunciar e, também, não se adiantar e falar à imprensa sem informações confusas ou incorretas. Mas mesmo assim não deixe de atender a mídia, caso não tenha informações, diga-a que irá se informar melhor e em breve irá comunicá-la. Cumpra com o combinado o mais rápido possível. Segundo Mafei (2004, p.114) “Não espere passar o calor dos acontecimentos. O atraso pode reduzir a importância da versão que a empresa quer incluir na mídia”.

Maristela Mafei (2004) relembra que o mais importante durante a crise é falar a verdade:

A organização pode não informar determinados dados, se considerá-los estratégicos por algum motivo, mas isso será aceitável apenas se a omissão dessas informações não contrariar o esclarecimento sobre os fatos em atenção à segurança das pessoas e dos bens materiais que possuem. Mentir é a pior saída possível. A versão correta, cedo ou tarde, virá à tona. (MAFEI, 2004, p.115)

A crise só acabará quando for resolvida por completo, a mídia só faz o papel de informar a população do que está acontecendo, apenas informar o que está sendo feito não resolve.

2.3 O que não fazer

Não tomar medida alguma é um dos erros mais graves a ser cometido durante a crise. Então, ao invés de fugir do problema é imprescindível se empenhar para dar informações que são de interesse da população.

De acordo com Mafei (2004), se a empresa ou instituição não tomar a frente da crise e não ser a principal fonte, alguém o fará e talvez a versão dele não será a versão correta dos fatos.

Forni explica o problema de deixar o jornalista sem retorno:

Deixar o jornalista sem retorno, quando procura alguém sobre matéria negativa, é uma atitude que não deve ser tomada. Erro capital. Ele sente-se no direito de publicar a matéria, alegando que procurou a empresa e não obteve resposta. Depois fica muito difícil corrigir e explicar ao leitor uma nova versão. (FORNI, 2002, p. 370)

Outro problema é tentar resolver a crise depois que a imprensa já especulou várias informações e causou sérios danos a imagem da empresa ou instituição.

Como explica Forni:

Muitas pautas negativas, algumas que poderiam desestabilizar a diretoria de uma organização, principalmente de empresas estatais ou da administração pública, são amenizadas ou neutralizadas pela pronta ação de fontes credenciadas. Essa ação implica prestar amplos esclarecimentos. Essa culpa presumida exacerba a apuração do jornalista e transforma uma matéria, às vezes fria, em uma grande pauta. (FORNI, 2002, p.370)

Existe ainda o problema das versões dadas pela mídia sobre determinados fatos, nem sempre ela é correta. “A mídia, por mais poderosa que seja, não tem o dom da infalibilidade. Por isso, é necessário estar atento às apurações que redundam em deslizos” (FORNI, 2002, p. 370).

Quando a mídia informa determinados fatos que não condizem com a verdade, não se deve baixar a cabeça e aceitar que ela esteja sempre certa, é necessário pedir retratação sobre o ocorrido e nas mesmas proporções.

2.4 Antes da crise

Para se sair bem em qualquer crise é importante estar preparado para ela. Estudar os “pontos fracos” da empresa e criar um plano baseado nessas informações podem fazer com que a crise não seja tão catastrófica quanto se espera. Forni explica que pesquisas apontam que empresas que estavam preparadas para situações difíceis, conseguiram superar melhor a crise.

Todas as empresas um dia passam por uma crise e elas seguem um padrão e, por isso, podem ser estudadas, “seguindo um planejamento criterioso, um conjunto de diretrizes definidas antecipadamente e acionadas tão logo o ambiente da crise venha a se materializar”. (ROSA, 2001, p.102)

Forni (2002, p.384) cita também os cinco passos escritos por Michael W. Kempner, presidente da empresa de comunicação americana *MWW/ Strategic Communication*:

(1) Identifique crises potenciais que possam afetar sua empresa; (2) faça relatórios preliminares e respostas prováveis perguntas; (3) prepare uma lista de repórteres que fariam a cobertura do fato ocorrido; (4) organize espaço de trabalho e equipamentos para os repórteres; (5) devolva *checklists* para que detalhes não sejam esquecidos. (FORNI, 2002, p.384)

O importante mesmo é antecipar-se e manter um bom relacionamento com a imprensa. Quem não tem um bom relacionamento com a mídia corre maior risco durante uma crise.

Rosa (2003, p.71) afirma que “o gerenciamento de crise não é uma fórmula de agir, mas uma forma de pensar”.

Isso significa que a flexibilidade de adaptar preceitos teóricos à realidade prática é mais importante do que um domínio dogmático extremo, que acabe resultando em perda dessa flexibilidade. Por vezes, excesso de dogmatismo produz inércia e rigidez, quando o que se busca numa crise é agilidade e capacidade de adaptação. (ROSA, 2003, p. 71)

Segundo Rosa (2003), existem seis pontos básicos a serem incorporados em um Plano de Gerenciamento de Crise: avaliação das crises mais prováveis, o comando das situações de crise, a doutrina da crise, base de dados, definição do porta-voz e auditorias de crise.

a) Avaliação das crises mais prováveis: Deve-se mapear as prováveis crises que possam atingir uma organização ou um líder. Existem pelo menos dez tipos de crises: de origem criminosa, de natureza econômica, de informação, desastres industriais, desastres naturais, falhas em equipamentos e construções, de natureza legal, de relações humanas, de risco de vida e regulatórias. É preciso um plano para cada uma desses tipos de crise individualmente e, também, estar preparado para um “eventual ocorrência simultânea de múltiplas crises”. (MITROFF apud ROSA, 2003, p. 72)

b) O comando das situações de crise: Para cuidar da crise sem que a empresa pare, é necessário definir os líderes do “alto nível gerencial” que serão treinados para

enfrentar o processo e, assim, a empresa poderá funcionar “normalmente” sem que paralise todo o “alto nível gerencial”.

c) A doutrina da crise: Esta doutrina consiste em definir como a organização irá se comportar em cada situação de crise, quais ações deverão ser tomadas, que pessoas serão acionadas e o que farão. Nos planos de empresas americanas e européias essas ações são descritas em detalhes.

d) Base de dados: a base de dados é a preparação antecipada de documentos de informação e a reunião de dados simples, mas importantes como telefone de pessoas que deverão ser contatadas caso seja necessário. A base de dados também pode conter pesquisas de opiniões feitas antes, durante e depois da crise; discursos previamente definidos para cada tipo de crise e etc.

e) Definição do porta-voz: O porta-voz é uma figura-chave em acontecimentos que exijam elevada exposição. Ele deve ser nomeado e treinado para estar preparado para cada tipo de crise.

f) Auditorias de crise: Elas consistem em auditar permanentemente a organização – ou líder -, tentando descobrir potenciais focos de crises.

Outra questão importante levantada por Rosa (2003) é uma espécie de *checklist* para a crise quem devem ser seguidos:

1. Identifique no mínimo dez problemas potenciais que podem afetar uma companhia;
2. questione qual seria a repercussão de cada um;
3. questione qual seria a sua primeira mensagem para cada um;
4. Diga quem participa de seu Grupo de Crise;
4. reveja a cobertura do seguro e saber exatamente o que ele cobre;
5. reveja se você mantém contato profissional com a mídia. (ROSA, 2003, p. 74)

O plano de gerenciamento deve oferecer, também, respostas para o que Rosa nomeia como “quatro dúvidas capitais”:

1. O que é uma crise (entendida como aquelas com C maiúsculo);
2. no que ela se diferencia das crises “normais”;
3. quais os acontecimentos desse tipo me sinto preparado para enfrentar e por quê;
4. quais os acontecimentos desse tipo que não me sinto preparado para enfrentar e por quê. (ROSA, 2003, p. 75)

3 “Os personagens”

Os personagens dessa pesquisa foram os parlamentares que fazem parte da bancada do Estado de Santa Catarina, composta por três senadores e dezesseis deputados federais. Foram abordados no mês de abril e maio, durante entrevistas marcadas em seus gabinetes.

3.1 Quem são eles

Ideli Salvatti é senadora pelo Partido dos Trabalhadores (PT) de Santa Catarina e seu mandato vai até 2011. Natural de São Paulo/SP, Ideli exerceu dois mandatos como deputada estadual e hoje, no Senado, é líder do Governo no Congresso Nacional. É titular das Comissões de Infraestrutura, Constituição e Justiça e é presidente da Comissão Mista de Mudanças Climáticas. Foi eleita com 1.054.304 votos.

Neuto De Conto é senador pelo Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB) de Santa Catarina e seu mandato vai até 2011. Parlamentar de oito mandatos, De Conto foi três vezes vereador, deputado estadual, três vezes deputado federal, senador e secretário de Estado da Fazenda, dos Negócios do Oeste, da Casa Civil e da Agricultura, Abastecimento e Irrigação. No Senado, é titular da Comissão de Agricultura e Reforma Agrária e de Assuntos Econômicos e membro do Parlamento do Mercosul. Neuto De Conto era suplente de Leonel Pavan (PSDB) que renunciou a vaga no Senado para ser vice-governador. Assumiu a vaga de titular em 2007.

Raimundo Colombo é senador pelo Democratas (DEM) de Santa Catarina e seu mandato vai até 2015. Foi prefeito por três vezes do município de Lages/SC, deputado estadual, deputado federal, secretário de Estado do Desenvolvimento Social e do Desenvolvimento da Região Serrana. É membro titular da Comissões de Assuntos Econômicos, de Agricultura e Reforma Agrária e de Assuntos Sociais. Raimundo Colombo é líder da minoria no Senado e foi eleito com 1.734.794 votos

Acélio Casagrande assumiu como suplente de deputado federal pelo PMDB de Santa Catarina. Foi vereador no município de Criciúma e secretário de Estado de Desenvolvimento Regional de Criciúma. É membro titular das Comissões de Finanças e Tributação e de Seguridade Social e Familiar.

Angela Amin é deputada federal pelo Partido Progressista (PP) de Santa Catarina. Foi vereadora e prefeita por duas vezes da capital Florianópolis e é deputada pelo segundo mandato. Faz parte das Comissões de Desenvolvimento Urbano e Ciência e Tecnologia. Foi eleita com 174.511 votos.

Celso Maldaner é deputado federal pelo PMDB de Santa Catarina. Foi prefeito por três vezes do município de Maravilha e secretário de Estado do Desenvolvimento Regional de Maravilha. É membro titular das Comissões de Agricultura, Pecuária e Abastecimento, de Comissão Especial da Crise - Sistema Financeiro e Mercado, da Comissão Especial de Exploração de recursos em terras indígenas e vice-presidente da Subcomissão Especial para tratar das Questões Ambientais e seus Impactos no Agronegócio no Brasil. Foi eleito com 65.770 votos.

Décio Lima é deputado federal pelo PT de Santa Catarina. Foi vereador e prefeito por duas vezes de Blumenau/SC. É titular da Comissão de Viação e Transportes e da Comissão Externa para acompanhar a tragédia climática em SC. Foi eleito com 102.112 votos.

Edinho Bez é deputado federal pelo PMDB de Santa Catarina. Foi deputado estadual, secretário de Estado de Transportes e Obras e de Infraestrutura. Está no quarto mandato como deputado federal e faz parte das Comissões de Turismo e Desporto e Fiscalização Financeira e Controle. Foi eleito com 121.571 votos.

Fernando Coruja é deputado federal pelo Partido Popular Socialista (PPS) de Santa Catarina. Foi vereador e prefeito de Lages/SC, secretário de Estado da Saúde e está no terceiro mandato de deputado federal. É líder do PPS na Câmara dos Deputados. Faz parte da Comissão de Seguridade Social e Família, Comissão Externa

para acompanhar a tragédia climática em SC, Grupo Temático para discussão da Reforma Política e Comissão Especial para analisar todos os artigos ainda não regulamentados da Constituição de 1988. Foi eleito com 108.430 votos.

Gervásio Silva é deputado federal pelo Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB) de Santa Catarina. Foi vereador por duas vezes em São José/SC, vice-prefeito e prefeito do mesmo município. Está no terceiro mandato de deputado federal e integra as Comissões de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável e de Minas e Energia, além da Comissão Externa para acompanhar a tragédia climática em SC. Gervásio é presidente do Fórum Parlamentar Catarinense. Foi eleito com 95.864 votos.

João Matos é deputado federal pelo PMDB de Santa Catarina. Foi deputado estadual por duas vezes, secretário de Estado de Educação e do Desporto e de Coordenação e Articulação. Está no quarto mandato de deputado federal e é membro das Comissões de Educação e Cultura e Ciência e Tecnologia, Comunicação e Informática. Foi eleito com 111.291 votos.

João Pizzolatti é deputado federal pelo PP de Santa Catarina. Está no quarto mandato e faz parte da Comissão de Finanças e Tributação, da Subcomissão Especial do Endividamento dos Produtores Rurais e é vice-presidente da Comissão de Minas e Energia. Foi eleito com 82 mil votos.

Jorge Boeira é deputado federal pelo PT de Santa Catarina. Foi deputado estadual e exerce pela segunda vez o mandato de deputado federal, tendo assumido a cadeira na segunda vez no lugar do deputado Carlito Merss que renunciou para ser prefeito de Joinville/SC. Faz parte da Comissão de Minas e Energia, Subcomissão Permanente de Micro e Pequenas Empresas, Subcomissão Permanente dos Gastos Públicos e Subcomissão Permanente dos Tributos.

José Carlos Vieira é deputado federal pelo DEM de Santa Catarina. Foi vice-prefeito de Joinville/SC e assumiu como suplente a vaga deixada pelo deputado Mauro

Mariani. Faz parte das Comissões de Seguridade Social e Família, de Legislação Participativa e Subcomissão Especial para Incentivar a Criação de CLPs nos Legislativos Estaduais e Municipais.

Nelson Goetten é deputado federal pelo Partido da República (PR) de Santa Catarina. Foi vereador e prefeito de Taió/SC e duas vezes deputado estadual. Faz parte da Comissão de Desenvolvimento Econômico, Indústria e Comércio e da Comissão Especial destinada ao exame e avaliação da Crise Econômica. Foi eleito com 79.667 votos.

Paulo Bornhausen é deputado federal pelo DEM de Santa Catarina. Foi deputado estadual e está no segundo mandato como deputado federal. Faz parte da Comissão de Ciência e Tecnologia, Comunicação e Informática, Subcomissão Especial da Conferência Nacional de Comunicação e Comissão Especial destinada ao exame e avaliação da Crise Econômica. Foi eleito com 98.863 votos.

Valdir Colatto é deputado federal pelo PMDB de Santa Catarina. Assumiu por três mandatos de deputado federal como suplente e neste último foi eleito. É presidente da Frente Parlamentar da Agropecuária. Faz parte da Comissão de Agricultura, Pecuária, Abastecimento e Desenvolvimento Rural e da Subcomissão Especial com o objetivo de fazer a Intermediação dos Conflitos Agrários no Brasil. Foi eleito com 67.788 votos.

Cláudio Vignatti é deputado federal pelo PT de Santa Catarina. Foi vereador por dois mandatos em Chapecó/SC e está no segundo mandato de deputado federal. É presidente da Comissão de Finanças e Tributação e faz parte da Subcomissão Especial do Sistema Financeiro. Foi eleito com 114.681 votos.

Odacir Zonta é deputado federal pelo PP de Santa Catarina. Foi vice-prefeito e prefeito de Ipumirim/SC, prefeito de Concórdia/SC, deputado estadual por dois mandatos e está no segundo mandato como deputado federal. Faz parte da Comissão

de Agricultura, Pecuária, Abastecimento e Desenvolvimento Rural e da Subcomissão para tratar das Questões Ambientais e seus Impactos no Agronegócio do Brasil. Foi eleito com 88.813 votos.

4 A Voz agora é deles

O microfone está aberto e os parlamentares de Santa Catarina falam sobre como enfrentar uma crise de imagem e o quanto estão preparados para isso. Dos dezenove parlamentares, entre três senadores e dezesseis deputados federais, oito responderam a pesquisa. Os demais, apesar do contato feito por diversas vezes, não quiseram participar.

4.1 “Como resposta, o silêncio”

O jornal *Folha de S.Paulo* em nota publicada afirmou que o senador Neuto De Conto (PMDB) é dono de uma rádio na cidade de Descanso/SC. O fato acabou repercutindo na mídia regional e estadual.

O senador afirma que sempre procura dar como resposta o silêncio. Embora neste caso recente envolvendo seu nome, optou por dar explicações.

Primeiramente, eu respondi que não era pecado nenhum ser dono de rádio e que a legislação diz que, nós senadores, podemos ser, o que não podemos é ser diretor de rádio. Disse ainda que eu gostaria de ter muitas rádios, só que eu não tenho nenhuma, conseqüentemente eu fico chateado quando a imprensa faz uma divulgação de um ato no qual não é verdadeiro e isto deixa a sociedade mal informada. Nós como parlamentares ficamos vulneráveis porque a nossa palavra passa a não ter valor perante a palavra da imprensa naquele momento, a nossa justificativa de nada vale, afirmou Neuto.

4.1.1 Papel da imprensa

De acordo com Neuto De Conto, mesmo tendo dado uma resposta ao veículo de comunicação, o que saiu publicado foi apenas uma nota dizendo: “O senador informou que não é dono de rádio”. Para o senador, a imprensa devia dizer que errou quando divulgou a informação e não mais uma vez passar a responsabilidade para o atingido.

A imprensa devia ter ratificado aquele ato dizendo que errou, por isso eu procuro me silenciar para que em algum momento da nossa vida tanto o jornalista, como o jornal chegue até mim para buscar alguma informação e é neste momento que eu procuro dizer à eles do erro que cometeram no passado e a falta de busca da verdade, disse De Conto.

Na opinião de Neuto, a imprensa tem prestado um papel relevante para o Senado e para a sociedade brasileira, conduzindo as informações no momento certo e na hora certa, para que a sociedade tome conhecimento das ações do parlamento. Mas é bem verdade que existe em alguns momentos, alguns fatos sensacionalistas. Eles aparecem de forma bastante espetacular e às vezes, nem sempre, a imprensa representa o fato irreal daquele momento e isso deixa os parlamentares um tanto preocupados porque a informação não chega ao brasileiro no nível que cada um gostaria.

A grande maioria da imprensa faz uma cobertura de pontos positivos. Positivos porque eles comunicam a sociedade brasileira e até mundial através daquilo que captam pelas ações e pela produção dos trabalhos realizados no Congresso Nacional e particularmente no Senado da República. Embora que os pontos negativos, eles deixam muitas vezes os parlamentares nervosos e até agitados porque atingem a própria ferida, o erro, atingem a dificuldade que o senador produziu que muitas vezes é verdadeira. E quando são verdadeiras temos que nos curvar. O principal ponto negativo na minha visão é de que o erro de um ou dois parlamentares leva toda a casa. Esse talvez seja o mais grave momento que vive o senador da República. Quando alguém desvia a sua ação da retidão exigida para o cargo e que essa retidão acaba sendo divulgada para o Brasil e para o mundo, mancha toda a casa, como podemos ver hoje, disse o senador.

4.1.2 Estrutura de assessoria

O senador Neuto De Conto é um dos parlamentares catarinenses que mais investe em assessoria de comunicação. Possui uma assessora de imprensa em Brasília que é responsável pela cobertura diária das atividades parlamentares e que envia as notícias a outros seis assessores de imprensa que são distribuídos pelas regiões do Estado. “Somos os alvos preferidos da imprensa, claro que ela tem o papel fiscalizador, mas muitas vezes acaba divulgando informações erradas, por isso acho de extrema importância ter uma boa assessoria”, disse o senador.

Em 1995, quando ocupava o cargo de secretário da Fazenda de Santa Catarina, o senador Neuto De Conto teve seu nome envolvido em outra matéria jornalística.

“Em função de um ato produzido num departamento fora da Secretária da Fazenda, no Banco do Estado de SC, do qual não tinha vínculo nenhum, a imprensa, na área política conduziu Neuto a justiça, divulgando na capa e em letras garrafais de que ele seria condenado com pedido já certo de cadeia e

uma série de outras coisas. Eu me defendi perante a justiça, na área administrativa e em todos os segmentos e fui absolvido. Nunca mais saiu uma vírgula de notícia dizendo que aquela notícia produzida em tal época deixou de existir porque fui absolvido em todas as instâncias. Então a informação errada nos prejudica muito e depois de dita, dificilmente é ratificada, afirmou o senador, afirmou Neuto De Conto.

4.1.3 A Receita do Sucesso

Para o senador, a receita do sucesso é para cada situação uma ação diferenciada. Mas de maneira geral, o senador adota o silêncio como resposta.

4.2 “Os calendários”

No final de 2007, Acélio Casagrande, então secretário de Estado de Desenvolvimento Regional de Criciúma distribuiu calendários para a população de sua região. No calendário aparecia uma foto de Acélio que ocupava quase a metade da folha, com o Congresso Nacional ao fundo e o cargo de deputado federal, sendo que não ocupava. Além disso, trazia a seguinte mensagem: "Além do pão, o trabalho; além do trabalho, a ação! Que em 2008 nossos sonhos se transformem em conquistas e nossa união se fortaleça em busca de dias melhores!!!". Em 2008, Acélio concorreu à prefeitura de Criciúma. Como os calendários foram distribuídos com o ano de 2008, o Tribunal Regional Eleitoral de Santa Catarina (TRE-SC) entendeu que o calendário fez chegar ao público mensagem subliminar de ação política e de pretensão ao pleito futuro, por meio de dizeres de apelo social, ou seja, apresentou uma pretensão de concorrer ao cargo de prefeito de Criciúma. O Tribunal estipulou que o deputado Acélio Casagrande terá que pagar a multa de R\$ 21.282,00 por propaganda extemporânea, haja visto que além da foto e mensagem que havia no calendário, o dia 5 de outubro, dia das eleições, estava destacado com letra em tamanho maior que as demais e em negrito. O processo contra o deputado Acélio ficou conhecido pela maioria da população devido a divulgação pelos veículos de imprensa.

“Fui condenado por conta da foto no calendário, enquanto o meu adversário fez muitas reuniões nos bairros com uma foto enorme estampada no ônibus que dizia “Alô fulano de tal”, o outro candidato, e tomou uma série de ações que aí sim caracterizavam abuso de poder econômico, já que ele era deputado

também, e simplesmente ele recebeu uma punição de três anos de inelegibilidade, sendo que ele já é prefeito, então não vai mudar nada”, disse Acélio.

Nesse caso, o deputado justificou para a imprensa o ocorrido sem muita eficácia, já que na justiça foi ele condenado. Para Acélio, a melhor estratégia depois de passar por isso é propor pautas positivas que fortaleçam sua imagem perante a população.

Outro caso que envolveu o deputado Acélio Casagrande foi quando ele era secretário de Saúde do município de Criciúma/SC e responsável pela compra de medicamentos e materiais para os postos de saúde. Ao trocar de governo, o novo prefeito fez um levantamento das compras e acusou Acélio de superfaturamento. A acusação caiu na imprensa e o deputado teve que se defender: “Não houve superfaturamento, todas as compras foram justificadas”.

Após julgado, Acélio Casagrande foi inocentado do processo. “O que mais arranha um homem público é ser condenado sem ter culpa e muito mais ainda é a injustiça de imagem quando se condena e a pessoa é inocente. A minha imagem foi denegrada e isso não tem reparo”, afirmou. Para o deputado, um episódio como esse não pode ser levado às ruas sem o julgamento final. “Depois de se jogar um saco de penas no ar, pra recolhê-las não é fácil”, completa.

4.2.1 Imprensa

Com a situação que a imagem dos políticos está, a gente vai à imprensa e responde, se justifica. Mas não adianta porque o cidadão passa a não acreditar naquilo que é a defesa por parte do prejudicado e aí tem que aguardar o processo. Muitas vezes ele demora e enquanto isso você tem sua imagem destruída, é muito difícil, afirmou.

4.2.2 Estrutura

O deputado acredita que disponibilizar de uma assessoria de imprensa ajuda na resolução das crises, mas que o papel fundamental nesses momentos é a ação do próprio parlamentar.

Historicamente, existem situações que foram arranhando a imagem dos políticos e por muitas vezes denúncias verdadeiras, mas que acabam causando uma generalização da conduta política. A imagem precisa ser mudada e

acredito que a única maneira de mudar é através das ações, só a atitude dos políticos é que pode melhorar a imagem do Congresso a partir de agora. O que passou, passou. A imagem que temos que construir daqui pra frente que é fundamental, disse.

4.2.3 A Receita do Sucesso

Para o deputado, a receita do sucesso é propor pautas positivas que fortaleçam sua imagem perante a opinião pública.

4.3 “O automóvel”

O jornal *Correio Braziliense*, no dia 19 de maio de 2009, publicou matéria com a seguinte manchete: “Parlamentares usam verba para pagar aluguel carros em concessionária de deputado”. O deputado federal Celso Maldaner foi citado por causa de um contrato de veículo com a empresa Brasal.

Segundo o deputado, existe o contrato de aluguel do carro que é renovado a cada 90 dias, conforme a legislação da Câmara. Sobre a matéria, o deputado lamenta porque ela acaba instigando as pessoas a verem o lado incorreto deste ato, já que a maioria não sabe o que pode ou não fazer com a verba indenizatória. “A gente acaba entrando numa crise de imagem porque não tem como ignorar uma notícia dessas. A primeira atitude que tomei foi dar cópia do contrato ao jornal *Correio Braziliense* porque, na minha opinião, a melhor solução é a transparência”, disse.

4.3.1 Estrutura

O deputado conta com uma estrutura de assessoria de imprensa em Brasília e no Estado de Santa Catarina. Celso Maldaner acredita que as matérias positivas fortalecem sua imagem e previnem possíveis crises de imagem.

Acredito que o grande problema seja a generalização da imagem dos parlamentares. Todos pagam pelo que 2 ou 3% fazem. A TV Câmara, por exemplo, deveria acompanhar melhor o trabalho do parlamentar, porque a maioria da população acha que trabalhamos só na terça e quarta-feira, mas mal sabem que saindo de Brasília, temos uma ampla agenda pra cumprir no Estado. Temos pouco tempo para família, para cuidar da saúde, é uma rotina muito sacrificada, mas isso não interessa pra imprensa, eles só buscam as notícias negativas, disse Maldaner.

4.3.2 Papel da Imprensa

De acordo com o deputado, a mídia tem um papel fundamental, graças a ela o país está sendo passado a limpo. Mas o deputado lamenta que a fiscalização da imprensa seja imparcial, ou seja, sempre em cima do poder Legislativo, deixando o Executivo e o Judiciário sem tanta cobertura.

Nós estamos pagando um alto preço com essa crise que o Congresso Nacional enfrenta. Existe uma insegurança jurídica muito grande que nos afeta, sempre podia, agora não pode, temos que ter as leis mais claras e agir de acordo com a moral e consciência de cada um, afirmou Maldaner.

4.3.3 A Receita do Sucesso

Para o deputado, a receita do sucesso é a transparência nas ações e nas informações divulgadas para a imprensa.

4.4 “É preciso mudança no país”

O deputado Décio Lima, vereador e prefeito por duas vezes do município de Blumenau/SC, traz em seu currículo muitos episódios de notícias tendenciosas e consequentes crises de imagem. Mas segundo o deputado, essas crises são tão corriqueiras que ele acaba ignorando muitas vezes.

4.4.1 Estrutura

O deputado dispõe de uma assessoria de imprensa que opina na escolha do melhor caminho a tomar quando está enfrentando um período difícil. Os processos na justiça contra os parlamentares são um exemplo de matérias negativas que afetam a imagem do político. Décio Lima enfrenta um inquérito de improbidade administrativa por emprego irregular de verbas ou rendas públicas e crime contra a Lei de Licitações, referente à época que era prefeito.

Já enfrentei crises de imagem, isso é próprio de quem está na vida pública. A vida pública é o enfrentamento permanente de adversidades e a constante construção de uma imagem. A transparência e a verdade são elementos fundamentais para enfrentar qualquer crise. Estabelecer o contraditório nas

adversidades, ter um posicionamento tranqüilo, transparente, mas isso depende muito da conduta das pessoas, afirmou o deputado.

4.4.2 Papel da imprensa

Eu acho que o país tem que ter mudanças permanentes de postura. Acho que a imprensa não pode ser eximida da responsabilidade com a vida pública, ela é uma instituição pública. Pública na medida de formadora de opinião, que nem nós, os homens públicos não conseguimos alcançar, agora o país precisa ir mudando, renovar os homens públicos e as pessoas da própria imprensa, muitas vezes acostumadas a ter uma postura que também é reprovável perante a própria opinião pública, disse Décio Lima.

4.4.3 A Receita do Sucesso

Para o deputado, a receita do sucesso é adotar uma postura tranquila, transparente e verdadeira.

4.5 “Os números e a revista *Veja*”

A revista *Veja* publicou uma matéria sobre os parlamentares que tinham empréstimos e eram os maiores devedores do Banco do Brasil.

Segundo o deputado José Carlos Vieira, a matéria foi absurda. Ele havia feito um empréstimo no valor de R\$15 mil para compra de um automóvel e a revista *Veja* publicou que o empréstimo era de R\$ 1,5 milhões. “Eles aumentaram os zeros e me incluíram na lista dos grandes devedores do Banco do Brasil. E, além disso, fizeram uma charge dos deputados em cima de um saco de dinheiro, publicada numa página grande e importante da *Veja*”, disse.

Por ser uma revista de circulação nacional, a matéria foi divulgada amplamente inclusive no Estado de origem do deputado, causando um mal estar e consequentemente a situação de ele se ver numa crise de imagem.

4.5.1 Imprensa

Eu tive que enfrentá-los, foi muito difícil porque eles não querem assumir o erro, não querem se expor. E eu queria o direito de resposta da mesma forma, do mesmo padrão, que é o que a lei diz, mas eles não me deram, só publicaram uma nota retificando num canto de página sem muita expressão, conta o deputado.

4.5.2 Estrutura

Para José Carlos Vieira, é importante contar com uma assessoria de imprensa num caso como este, pois muitas vezes o parlamentar fica sem saber como agir. Na ocasião, ele optou por dar uma série de entrevistas justificando a matéria incorreta publicada pela revista.

O mal já estava feito, então tive que explicar a população. Pensei em entrar com uma ação de indenização, porém os meus colegas parlamentares me aconselharam a não fazer porque a *Veja* poderia me perseguir durante os próximos anos de mandato e isso seria muito ruim, disse Vieira.

Juntamente com as explicações do fato, foram divulgadas matérias positivas para fortalecer a imagem do deputado.

As matérias positivas, da nossa atuação fazem bem para o ouvinte e para a gente mesmo. Quando a gente fala de um assunto negativo como esse, de dano da imagem, quando você está angustiado, parece que daí você fica pior ainda. E no momento que você começa a falar de coisas positivas, parece que atenua os fatos negativos, afirmou o deputado.

José Carlos Vieira argumenta que numa situação como essa, quando do outro lado está uma empresa forte, como a revista *Veja*, o parlamentar acaba se sentindo desprotegido e indefeso em relação ao prejuízo irreparável de uma matéria como esta.

A *Veja* por exemplo publicou na capa uma chamada dizendo “*Puxe a descarga para se livrar deles*” e circula pelo Congresso mensagens das mais diversas e nos grandes jornais também denegrindo a imagem. Há uma generalização e várias entidades se aproveitam disso. A imprensa aproveita pra vender, o Executivo aproveita pra minimizar os seus problemas, pra desviar a atenção e impor as suas idéias, disse José Carlos.

O deputado acredita que a baixa credibilidade do Congresso ameaça a democracia com o ressurgimento de figuras carimbadas como os “mensaleiros”. Em relação às medidas para solucionar essa crise de imagem vivida pelo Congresso Nacional, o deputado José Carlos Vieira defende que é necessária uma proposta de reversão da crise.

4.5.3 A Receita do Sucesso

Para o deputado, a receita do sucesso é a divulgação de matérias positivas que fortaleçam sua imagem.

4.6 “No banco dos réus”

Em matéria publicada no site *Congresso em Foco*, o deputado Nelson Goetten aparece como um dos 53 parlamentares com processo no Supremo Tribunal Federal. O deputado é acusado em dois processos por crime de responsabilidade.

Segundo o deputado, o Inquérito 2765, que corresponde a estelionato e falsidade ideológica, se trata de subvenção social que intermediou junto ao governo do Estado de Santa Catarina para entidade do município de Rio Do Oeste. O recurso, indevidamente utilizado pela referida instituição, uma Associação de Pais e Professores (APP), supostamente teria utilizado parte do recurso para beneficiar um cidadão acidentado. Nelson Goetten disse que não teve gerência e nem mesmo ingerência sobre tais recursos, com certeza indevidamente utilizados, e que sua defesa baseia-se nestes argumentos, vez que tão somente solicitou ao governo recursos para esta APP, como o fez já para tantas outras entidades em seu estado.

O outro processo, que é a Ação Penal 479, refere-se a crimes de responsabilidade de Prefeito.

“Se trata de processo oriundo da minha gestão como prefeito do município de Taió/SC, no período de 1993 a 1996, onde foi colocada em dúvida a idoneidade de uma contratação de empresa especializada com dispensa de licitação, tudo devidamente documentado, no ano de 1993, sendo que as contas municipais do referido período foram aprovadas pela Câmara Municipal, partindo a denúncia de meus adversários políticos da época”, afirmou Goetten.

Ainda quando era prefeito, o deputado foi denunciado por produzir material de campanha para vereadores e prefeitos de diversos municípios do Alto Vale do Itajaí, em apoio a sua candidatura de Deputado Estadual. “Recentemente foram ouvidos a maioria dos supostos beneficiados, junto a Justiça Federal de Rio do Sul/SC, sendo que se colheu da unanimidade das 19 pessoas, que a época sequer me conheciam, bem

como que todos por si ou por seus partidos pagaram seu material de campanha”, justificou o deputado.

4.6.1 Imprensa e Estrutura

O deputado possui assessoria de imprensa apenas no Estado. Nelson Goetten afirmou que acha difícil passar por um mandato no Executivo e quatro no Legislativo, vez que já foi vereador, prefeito e deputado estadual por duas legislaturas, sem sofrer qualquer processo, os quais na maioria das vezes são orquestrados por adversários políticos. “Graças a Justiça, a ser percorrida em todas as suas instâncias, sempre há tempo para que a verdade seja esclarecida”, disse.

4.7 “Nada de crises”

O deputado Cláudio Vignatti é um dos poucos parlamentares que não enfrentou uma crise de imagem pessoal, mas por ser parlamentar sofre com a imagem negativa do Congresso Nacional.

Mesmo que uma crise de imagem não tem a ver diretamente com você, é preciso ter um posicionamento sobre ela, não podemos deixar de expressar a opinião. Acho que o melhor jeito de enfrentar uma crise de imagem é a postura do parlamentar, afinal geralmente elas acontecem por problemas nossos, da nossa conduta, então devemos enfrentá-las e ser transparentes, afirmou Vignatti.

4.7.1 Imprensa

Eu defendo a liberdade de imprensa, porque muitas vezes os parlamentares só mudam uma atitude quando ela aparece na mídia. Por exemplo, a imprensa divulga uma ação incorreta de um deputado, na mesma hora ele trata de corrigi-la, se não tivesse aparecido na mídia, quem sabe ele continuaria fazendo, por isso ela tem um papel muito importante na política. Mas vai da conduta ética de cada parlamentar e de cada jornalista saber mediar essa relação, disse o deputado.

4.7.2 Estrutura

O parlamentar acredita que uma boa equipe de assessoria de imprensa ajude na construção da imagem positiva do parlamentar e na solução de possíveis crises. Ele conta com um assessor de imprensa em Brasília e outro em Santa Catarina.

4.7.3 A Receita do Sucesso

Para o deputado, a receita do sucesso é ter postura. Agir de maneira correta é a melhor maneira para evitar as crises de imagem.

4.8 “Processo no STF”

O deputado Gervásio Silva enfrenta uma das piores crises de imagem para um parlamentar. Está sendo acusado de estupro, lesão corporal e atentado violento ao pudor. O processo encontra-se no Supremo Tribunal Federal. O caso corre sob sigilo de Justiça, a pedido do ministro Cezar Peluso, mas o nome do deputado está estampado no portal do próprio Supremo. O suposto estupro teria acontecido em um hotel de Florianópolis. A vítima é funcionária pública no município catarinense de Curitiba. A notícia repercutiu em toda imprensa de Santa Catarina e em alguns veículos de circulação nacional.

“Estou com a consciência tranquila que sou inocente. Essa acusação é um absurdo. Isso foi uma tremenda armação. Quero provar minha inocência o mais rápido possível, porque essa é a acusação mais grave que um homem pode sofrer”, disse o deputado. Gervásio explicou que a acusação vem desde 2005 e com a decisão do STF de acatar a denúncia permite que ele possa recorrer.

4.8.1 Imprensa

A imprensa tem divulgado constantemente matérias sobre o caso do deputado, muitas vezes com declarações dadas por ele, visto que o deputado não dispõe de assessoria de imprensa. “Quem responde à imprensa sou eu mesmo e dependendo da situação, o meu chefe de gabinete”, disse.

5 Conclusão

Oito parlamentares e uma mesma reclamação: a imprensa generaliza as notícias envolvendo os políticos. Em contrapartida, juram que tentam trazer informações novas. De acordo com os senadores e deputados ouvidos, as frequentes crises de imagem enfrentadas por eles são consideradas praticamente impossíveis de evitar com a imagem que o Congresso Nacional tem hoje.

Apesar do trabalho intenso na região de cada parlamentar, a cobrança devido às notícias negativas não deixa de aparecer. Segundo os entrevistados, dos 513 deputados e 81 senadores, “nem 10%” estão envolvidos com algum tipo de irregularidade, mas as notícias veiculadas na imprensa dão o entendimento que praticamente todos agem da mesma forma.

Nesse contexto, é possível observar que a “culpa” é parte dos parlamentares, que praticam atos incondizentes com o cargo exercido e parte dos veículos de comunicação que muitas vezes erram na busca pelo furo de reportagem ou sensacionalizam um fato sem a devida necessidade.

A mídia brasileira involuntariamente reproduz algumas crises com o foco concentrado nos agentes políticos, fazendo com que se tornem vilões, provocando muitas vezes distorções no verdadeiro fato e uma consequente exposição de alguns agentes mais do que de outros, trazendo como resultado consequências políticas e sociais.

É indiscutível o papel fundamental exercido pela mídia de definir a pauta do dia-a-dia e expor os personagens que fazem parte desta. Mas é necessário ressaltar a atenção para o enfoque dado, que não pode se diferenciar do fato ocorrido.

Os personagens, no caso deste trabalho, os parlamentares, são os frequentes alvos da mídia e o foco da maioria das crises de imagem que assistimos hoje. E o papel deles é o de prevenção de sua imagem e de suas ações, através da conduta ética e correta, evitando possíveis notícias negativas e consequentes crises de imagem.

A maioria dos entrevistados acredita estar preparado para enfrentar as possíveis crises através da potencialização dos fatos positivos de sua atuação. Apesar disso, tanto o parlamentar quanto sua assessoria não faz um trabalho de prevenção de crise.

A maioria acredita que a crise “nunca irá bater na porta”, por ter uma boa relação com a imprensa. Porém isso não impede que elas aconteçam. A assessoria de imprensa deveria mapear as prováveis crises que possam atingir o assessorado e traçar estratégias de enfrentamento destas, para que caso elas aconteçam, a resolução seja rápida e eficaz.

Espera-se que este trabalho desperte a reflexão sobre a conduta de jornalistas e políticos. Os jornalistas, que tem como princípio a busca da verdade e a verificação dos fatos, cumprem o papel extraordinário de trazer à tona fatos de interesse público e debates relevantes para a sociedade. Já os políticos, eleitos pela vontade popular, têm o dever de buscar políticas que melhorem a vida do cidadão. É função do parlamentar legislar pelo bem comum. Sem essa reflexão de ambas as partes, as crises de imagem continuarão nos corredores do Congresso Nacional e na política como um todo.

Referências

ABRAMO, Perseu. *Padrões de Manipulação na grande imprensa*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2003.

ANGRIMANI, Danilo. *Espreme que sai sangue*. São Paulo: Editora Summus, 1995.

ARBEX, Júnior José. *Showrnlismo: a notícia como espetáculo*. São Paulo: Casa Amarela, 2001.

BORDIEU, Pierre. *A representação política: elementos para uma teoria do campo político, em O poder simbólico*. Lisboa: Difel, 1990.

DEBORD, Guy. *A sociedade do espetáculo: comentários sobre a sociedade do espetáculo*. Rio de Janeiro: Contraponto, 2002.

ECO, Umberto. *Cinco Escritos Morais*. 5ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2001. Tradução: Eliana Aguiar.

EID, Marco Antônio de Carvalho. *Entre o poder e a mídia: assessoria de imprensa no governo*. São Paulo: MaKron Books do Brasil, 2003.

FORNI, João José. *Comunicação em tempo de crise*. In: DUARTE, Jorge. *Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia – Teoria e técnica*. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2003, p. 363-388.

GUARESCHI, Pedrinho A. e BIZ, Osvaldo. *Mídia e Democracia*. Porto Alegre: Editora Evangraf, 1ª ed, 2005.

MAFEI, Maristela. *Assessoria de Imprensa – Como se relacionar com a mídia*. São Paulo: Contexto, 2004.

MARTINS, Franklin. *Jornalismo Político*. São Paulo: Contexto, 2005.

MIGUEL, Luis Felipe. *Mito e discurso político*. Campinas: Editora da Unicamp, 2000.

ROSA, Mário. *A Era do Escândalo: lições, relatos e bastidores de quem viveu as grandes crises de imagem*. São Paulo: Geração Estudantil, 2003.

ROSA, Mário. *A Síndrome de Aquiles – Como lidar com as crises de imagem*. São Paulo: Editora Gente, 2001.

RUBIM, Albino. *Comunicação e Política*. São Paulo: Hacker, 2000.

SOUZA, Herbert de. *A TV do País das Maravilhas*. São Paulo: Mar.1992.

THOMPSON, John. *O escândalo político – poder e visibilidade na era da mídia*. Petrópolis: Vozes, 2002.

Apêndice A – Entrevista

1. Você já enfrentou uma crise de imagem?
2. Que atitudes tomou diante das crises?
3. Quais ações poderiam ser feitas para evitar uma crise de imagem?
4. Você acha que a imprensa contribui para a formação de uma crise?
5. Você possui uma estrutura de assessoria de imprensa?
6. Discute estratégias de prevenção de crise ou mesmo resolução junto com a assessoria?

Apêndice B – Entrevistados

1. Senador Neuto De Conto (PMDB/SC)
2. Deputado Acélio Casagrande (PMDB/SC)
3. Deputado Celso Maldaner (PMDB/SC)
4. Deputado Décio Lima (PT/SC)
5. Deputado João Carlos Vieira (DEM/SC)
6. Deputado Nelson Goetten (PR/SC)
7. Deputado Cláudio Vignatti (PT/SC)
8. Deputado Gervásio Silva (PSDB/SC)