

Gerenciamento de Crise: a Atuação da Assessoria de Imprensa da Prefeitura Municipal na Cobertura da Implantação do Sistema BRT em Aracaju-SE¹

Andréia Reis FONTES²
Ana Lúcia do Carmo Silva de JESUS³
Alice dos Santos SILVA⁴
Michele da Silva TAVARES⁵
Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, SE

RESUMO

O presente estudo teve como finalidade analisar a cobertura do processo de implementação do sistema BRT, na cidade de Aracaju, especificamente a atuação da assessoria de imprensa da Prefeitura Municipal. A implantação do sistema teve grande repercussão na mídia local, dividindo opiniões entre a população usuária (ou não) do transporte coletivo, em virtude das obras e adaptações das vias urbanas. A análise indica que a ausência de comunicação entre assessor e assessorados foi o principal impasse e causa para o surgimento de uma situação de crise, sem movimentação midiática notável e esclarecimento sobre o sistema de transporte.

PALAVRAS-CHAVE: Assessoria de Imprensa; BRT; Crise.

1. Introdução

A necessidade de informação em larga escala entre os diversos setores da sociedade exige a busca por um diálogo frequente e eficaz entre os veículos de comunicação. A evolução dos meios tecnológicos e a modernização no processo comunicativo alteraram a rotina de trabalho e as relações de produção, isto é, requer profissionais que realizem

¹ Trabalho apresentado no IJ 1 – Jornalismo do XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste realizado de 07 a 09 de julho de 2016.

² Estudante de Graduação do 5º período do Curso de Jornalismo da Universidade Federal de Sergipe email: andrea.fontes@hotmail.com

³ Estudante de Graduação do 7º período do Curso de Jornalismo da Universidade Federal de Sergipe, email: anajornalismo22@gmail.com

⁴ Estudante de Graduação do 7º período do Curso de Jornalismo da Universidade Federal de Sergipe, email: alicejor@outlook.com

⁵ Orientadora do trabalho. Jornalista. Doutora em Comunicação Social, pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Professora do Curso de Comunicação Social da Universidade Federal de Sergipe (UFS). E-mail: micheletavaresjor@yahoo.com.br

funções específicas. Com base nessa perspectiva é possível reconhecer a importância do planejamento enquanto mecanismo no combate às situações de crises, bem como no bom relacionamento com a imprensa.

Dessa forma, o presente estudo, fruto de uma atividade da disciplina “Comunicação nas Organizações”, do Curso de Jornalismo da Universidade Federal de Sergipe, visou analisar a atuação da assessoria de imprensa da Prefeitura Municipal de Aracaju (PMA) no caso da implementação do sistema BRT (*Bus Rapid Transit*)⁶, introduzido na cidade no início de 2016 e elemento de repercussão significativa na mídia local.

De um lado, a PMA defende o projeto sob a ótica da modernização e possíveis melhorias para a população que utiliza transporte público, manifestando-se por meio da Assessoria de Imprensa (AI). Do outro lado, as críticas que saem nos mais diversos veículos de comunicação, com questionamentos sobre o sistema BRT, possíveis irregularidades e opiniões de uma parte da população que não vê benefícios com a implantação do projeto.

Neste sentido, o trabalho está estruturado em duas partes, a primeira delas consiste em uma pesquisa bibliográfica sobre o papel da assessoria de comunicação e de imprensa, a valorização da imagem, o planejamento estratégico e o gerenciamento de situações de crise, e a segunda parte traz a apresentação do estudo de caso com as considerações notadas a partir da análise do posicionamento da Prefeitura Municipal de Aracaju quanto às controvérsias surgidas durante o período de implementação do BRT.

2. Assessoria de Imprensa e Suas Funções

A expansão das Assessorias de Imprensa (AI's) tem suas bases atreladas aos norte-americanos, ainda no século XIX, com a divulgação de agências de imprensa. No Brasil, o interesse pelo assunto veio na era Vargas, mais especificamente por meio do Ministério da Agricultura, com o estabelecimento de um serviço de atendimento à imprensa. Assim, os

⁶ O BRT (*Bus Rapid Transit*) é um sistema que prevê corredores e canaletas específicas para o tráfego de ônibus, a melhor adequação e modernização dos terminais, além de uma sinalização mais eficiente, por meio de semáforos sincronizados que ligam automaticamente com a proximidade dos ônibus.

interesses do governo eram defendidos através da assessoria, o que os colocava do lado oposto do jornalista, já que este buscava a aparição dos fatos (LOPES, 1995).

De forma paralela a outros meios, como o impresso, o rádio e a televisão, as AI's cresceram significativamente dentro da prática jornalística, tendo em vista a necessidade das organizações em possuir um viés de divulgação de notícias que possibilite um *feedback* entre assessoria e assessorados, pois a credibilidade de uma organização, seja uma instituição, empresa ou personalidade, significa o zelo por sua imagem. Concomitantemente, evita prejuízos, denúncias, greves e qualquer outra situação que atrapalhe o andamento dos serviços prestados (CHINEM, 2003; LOPES, 1995).

Nesse processo, a valorização da imagem é tarefa imprescindível, pois garante a credibilidade da instituição. Especialmente neste momento histórico, multinacionais, bancos, laboratórios farmacêuticos, planos de saúde, instituições de ensino privadas, indústria química, indústria tabagista, empreiteiras, estatais, empresas de ônibus, supermercados, até órgãos públicos convivem com uma imagem deficitária e arranhada, criticada e posta à prova a todo o momento (NEVES, 2000).

A definição desses mecanismos é condição basilar para a eficácia no processo comunicativo que rege uma determinada organização, destacando a relevância da integração entre assessoria de imprensa, publicidade e propaganda e relações públicas, em detrimento da fragmentação desse setor, pois estes distintos setores, apesar de desempenharem diferentes funções, se complementam.

O profissional de jornalismo, que assume a função de assessor de imprensa, cabe a promoção da imagem, por meio de mecanismos comuns à prática jornalística, paralelamente ao papel de divulgação de uma obra pública, bem como sua promoção e prestação de esclarecimentos sobre problemas que possam vir a acontecer durante o processo da obra, mais especificamente no caso analisado, pois, a implementação do BRT afeta tanto o sistema de transporte público que é atualmente executado na Capital, bem como a dinâmica de trânsito que envolve outros veículos. Além de toda essa alteração na rotina da cidade, o anúncio da implementação do BRT ganha relevância, pela aproximação do período eleitoral (que define os rumos da gestão municipal), sendo assim considerado

por parte da população que possui carro de passeio e pela oposição, como um projeto de cunho eleitoreiro.

Todas essas situações, ainda mais em um contexto que envolve obras públicas, devem ser previstas pelo assessor. Ele deve saber todas as deficiências que o projeto apresenta e quais medidas serão tomadas para sanar esses problemas, pois é a partir daí que ele poderá informar à imprensa tudo que está sendo feito pelo órgão responsável. Apesar de o jornalista responsável pela AI não ser a pessoa que vai gerir a crise em si, a forma como ele conduz a comunicação do assessorado durante a crise é primordial, seja para ajudar na resolução desta ou para agravar ainda mais uma situação delicada.

A resolução das situações de crise evidencia a importância da responsabilidade social, a qual segundo Rego (1986, p. 112) “[...] deixa de ser uma panaceia para se constituir na mola de programas de grande envergadura social”. Segundo Mafei (2005):

A cerimônia de batismo de um assessor de imprensa na lida dessa profissão é o enfrentamento de uma crise de imagem. Algumas funcionam como uma overdose de adrenalina, à qual você deve responder com agilidade, perspicácia e segurança. Sem isso, os fatos se atropelam e deixam sequelas de difícil tratamento para o assessorado (MAFEI, 2005, p. 109).

Chinem (2003, p. 86) define crise como “qualquer situação que escape ao controle da empresa e que ganhe visibilidade pública.” Pode-se remeter a alguns acontecimentos que se tornaram crise, a exemplo da queda do avião da Tam, em 2007, onde 199 pessoas morreram; ainda mais recente, o desabamento da ciclovia no Rio de Janeiro, em abril de 2016, que deixou dois mortos. Vale ressaltar que não apenas acidentes e tragédias se configuram em situações de crise, mas, tudo o que foge do controle da empresa e ganha visibilidade na mídia.

Muitas crises acontecem sem que sejam previstas, como nos dois casos citados acima. Entretanto, por pior que seja, precisa ser administrada. O primeiro passo é encarar o assunto, e esse papel é dado ao assessor de imprensa, que deve “enfrentar” a imprensa, repassar a ela o mais rápido possível as informações verídicas sobre o acontecimento, a fim de tentar minimizar e evitar que a situação se agrave, pois o repasse de informações falsas

por parte da imprensa, que por não ter obtido informações concretas vindas da empresa, pode divulgar o que julgar conveniente.

Para Mafei (2005, p. 111), “Se a organização não tomar a frente da situação e se tornar a fonte principal, alguém tentará cumprir esse papel. E esse alguém alimentará a imprensa com a própria versão dos acontecimentos”. Também, como é sabido, a imprensa pelega por notícias e no mercado jornalístico há uma concorrência das organizações em busca do “furo”, o que explica a atenção dada a personalidades, empresas e órgãos, para quando algo noticiável eclodir, como uma situação de crise, ela seja responsável por dar o furo, mesmo que sem todas as informações necessárias. É preciso também que a empresa tenha boa relação com os veículos da imprensa, isso facilita na maneira como as notícias sobre a crise serão passadas.

Para Caponigro apud Duarte (2002, p. 389), “a decisão estratégica de como comunicar durante e depois de uma crise é uma das mais importantes decisões que você tomará na administração da crise”. Segundo Duarte (2002), não é a comunicação e o assessorado da empresa que devem administrá-la, e sim os executivos da mesma. Porém, a assessoria se tornou crucial no que diz respeito ao gerenciamento, já que, sem comunicação, fica muito difícil controlá-la. Então, cabe dizer que, se eclodir uma situação atípica, a empresa precisa ter uma equipe de assessoria eficiente para evitar que a imagem da empresa fique mais “manchada” e destruída do que já está, podendo até interferir no andamento dos negócios.

Outro passo importante para contornar um momento de crise é a escolha de um porta-voz, algum profissional da comunicação que seja o mais apto dentro da empresa a lidar com esse momento, no caso da PMA esse papel é exercido pelo secretário de comunicação, Carlos Batalha. Duarte (2002) diz que ao escolher o porta-voz, deve-se:

Optar de preferência por alguém que tenha amplo conhecimento do negócio da organização; habilidade para ouvir e 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 improvisado (DUARTE, 2002, p. 400).

Outra decisão relevante a ser tomada num momento de crise é: para qual público informar primeiro? O público interno ou externo? Ambos precisam ser informados, por isso é importante utilizar algum mecanismo que informe todos ao mesmo tempo. A internet, por exemplo, é eficaz. E é importante que tanto os funcionários (público interno), como os clientes (público externo), por exemplo, recebam informações sobre o ocorrido primeiramente da própria empresa do que da imprensa, pois esta pode trazer informações imprecisas.

Rego (1986) aponta que há um crescimento considerável das pressões sociais que repercutem diretamente nas relações de trabalho, na qualidade de vida e nos interesses da população. Isto significa que a cada dia necessita-se de profissionais capacitados para conduzir a administração de conflitos.

É fato que uma crise, por menor que seja, afeta bastante a imagem de uma instituição, neste caso, da gestão municipal. Porém, se a frente destas estiver uma equipe competente, com profissionais capacitados para enfrentar momentos turbulentos, a “tragédia” pode ser minimizada e controlada. Além disso, se a organização for credível e tiver uma boa imagem diante da sociedade e da mídia, será ainda mais fácil o controle da situação.

3. Estudo de Caso: O Caso “BRT: Promessas, Ações e Respostas”

A implementação do sistema BRT em Aracaju tem sido alvo de muita repercussão e as opiniões acerca do tema são divididas entre os que apoiam, os que são contra e os que afirmam que as medidas implementadas até agora pela Prefeitura não são consistentes o bastante para serem denominadas um BRT de fato. Esse contexto favorece a uma crise na medida em que a AI não sabe como explicar as partes do processo de instauração do sistema, conduzir o relacionamento com a imprensa ou se relacionar diretamente com o público que ataca o órgão municipal através de redes sociais.

“Alta capacidade, velocidade, segurança e eficiência” são as promessas da Prefeitura de Aracaju para um sistema de transporte público rápido e confortável para a população. Trata-se do sistema de BRT (*Bus Rapid Transit*), que originalmente propõe um

conjunto de mudanças positivas na mobilidade urbana através de faixas e canaletas exclusivas para a circulação dos ônibus, corredores com plataforma, semáforos inteligentes e outras estruturas. O projeto, que já começou a ser implantado na cidade, é um projeto do arquiteto Jaime Lerner, responsável pela implantação do BRT em Curitiba há mais de 40 anos – cidade modelo nesse aspecto.

Até maio de 2016 foram entregues 10 ônibus (Figura 1) articulados para compor o sistema: todos com câmeras de segurança, monitoramento GPS e portas de embarque e desembarque com acessibilidade, além de sinal *wi-fi*. Também foram pintadas faixas exclusivas para ônibus e estão em andamento as intervenções na Rotatória do Caju, na Avenida Beira-Mar, que dá acesso à ponte do Bairro Coroa do Meio. Com a reestruturação da rotatória, a Prefeitura pretende melhorar a mobilidade e implantar o primeiro semáforo inteligente – também promessa do sistema de BRT.



Figura 1 - Fonte: SMTT

O diretor de Planejamento e Sistemas da SMTT de Sergipe, Francisco Navarro, explicou em matéria divulgada pelo órgão⁷, que as obras representam apenas 20% do que ainda será feito. Após a conclusão do primeiro corredor, o sistema viário de outros locais deve ser alterado e o BRT será implantado gradativamente. A administração deixou claro,

⁷ <http://www.smttaju.com.br/smtt/noticias/transporte/2477-brt-nao-e-somente-o-onibus-e-a-via-exclusiva-explica-francisco-navarro>

em entrevistas e veiculação de matérias jornalísticas, que Aracaju conta com uma fase experimental do sistema de BRT. Mas o objetivo se mantém firme: beneficiar a coletividade.

Entretanto, alguns pontos têm gerado divergências na forma como a “novidade” é recebida pela população. Em primeiro lugar, o projeto não incluiu a criação de novas rotas para a população que utiliza transporte público. Ao contrário, delimitou as já existentes, tornando-as exclusivas para ônibus, táxi e viaturas caracterizadas em emergência. Portanto, se de um lado essa medida tornou o tráfego mais fluido para os usuários do transporte público, de outro, acabou dificultando o tráfego para condutores de veículos de passeio. Isto fez com que na imprensa sergipana, notícias relacionadas ao assunto dividam-se entre críticas e campanhas de valorização, conforme Figuras de 2 a 6, representadas a seguir.



Figura 2 - Fonte: <http://clicksergipe.com.br/cotidiano/6/14684/populacao-critica-sistema-brt-a-ser-implantado.html>



Figura 3 - Fonte: <http://www.infonet.com.br/politica/ler.asp?id=185331>



Figura 4 - Fonte: <https://expressaosergipana.com.br/2016/04/15/mp-investigara-implantacao-do-sistema-de-transporte-brt-em-aracaju/>



The screenshot shows a news article from the website 'a8se.com'. The main headline is 'Ônibus do BRT começam a circular a partir de segunda-feira'. The article text states that starting from the next Monday (21st), ten articulated buses will begin circulating in the capital of Sergipe. It lists features like exclusive lanes, Wi-Fi, security cameras, GPS, and accessibility. A sidebar on the right contains other news items such as 'Forrobodó estreia nesta quarta-feira, 1' and 'Releituras de Clássicos estreia nesta sexta-feira'. At the bottom right, there is an advertisement for 'ARACAJU PARQUE SHOPPING'.

Figura 5 - Fonte: <http://a8se.com/sergipe/noticia/2016/03/94098-onibus-do-brt-comecam-a-circular-a-partir-de-segunda-feira.html>



The screenshot shows a news article from 'contextoufs.com.br'. The main headline is 'Implantação das faixas exclusivas para BRT divide opiniões em Aracaju'. The article, dated May 25, 2016, discusses the implementation of exclusive lanes for BRT buses in Aracaju, mentioning that the proposal has generated diverse opinions. A sidebar on the right lists 'Matérias recentes' (Recent Topics) with dates ranging from May 25, 2016, to May 26, 2016. The article includes a photograph of a BRT bus.

Figura 6 - Fonte: <http://contextoufs.com.br/?p=2866>

Segundo a assessoria de comunicação da Prefeitura, em matéria divulgada no site da PMA⁸, gradativamente, outros veículos serão acrescentados ao sistema. As licitações para construção das estações, implantação das canaletas, dos semáforos inteligentes e das redes de fibra ótica estão em andamento, e as obras devem iniciar em breve. Mas, tais

⁸ <http://www.aracaju.se.gov.br/index.php?act=leitura&codigo=56450>

justificativas não têm acalmado as frequentes críticas veiculadas na imprensa. No que tange à crise propriamente dita – leia-se rejeição por parte de determinado segmento da população – a assessoria de imprensa poderia ter trabalhado melhor a aceitação do público, especialmente por meio de campanhas educativas e explicativas veiculadas nos principais canais de comunicação, por exemplo.

Apesar de ter sido anunciado relativamente há pouco tempo, o BRT, segundo o próprio diretor de Planejamento e Sistemas da SMTT de Sergipe, Francisco Navarro, é fruto de dois anos de estudo, com previsão de três a quatro anos de obras. É resultado também de uma promessa de campanha eleitoral do atual prefeito João Alves Filho. Logo, a população já poderia ter recebido orientações acerca do projeto.

No dia 15 de abril, durante uma coletiva à imprensa na sede da Prefeitura, o secretário municipal de comunicação, Carlos Batalha, falou sobre todo o processo de implantação do BRT, detalhando todas as etapas licitatórias do projeto em resposta aos questionamentos feitos pelo Ministério Público do Estado de Sergipe. Segundo a assessoria, todas as questões legais foram atendidas no quesito transparência. Entretanto, houve uma falha no que diz respeito à divulgação do sistema propriamente dito à população: o que é o BRT e como seria adaptado à capital sergipana. O assessor frisou, ainda durante a coletiva, que o processo foi iniciado em 2013. Navarro argumentou que muitas críticas surgiram por parte de quem não tem conhecimento do projeto. “Aracaju precisa modificar sua estrutura e estamos trabalhando para isso, porém, não podemos fazer isso de uma hora para outra”, ressaltou. É possível que, da mesma forma, a população precisasse de um tempo mais justo para absorver como o projeto se adaptaria à capital.

No dia 19 de abril, a Prefeitura anunciou a suspensão da cobrança de multas referentes ao tráfego de veículos nas faixas preferenciais para o sistema de BRT. Segundo o Executivo, as autuações, que começariam no dia 22 do mesmo mês, serviriam para inibir os condutores que insistissem em trafegar nas faixas delimitadas com a cor azul – exclusivas para ônibus. Por se tratar de uma mudança significativa e de grande impacto na mobilidade, a administração optou por investir em mais campanhas educativas e orientação no trânsito, sem multas, até que tanto os agentes de trânsito quanto os condutores se adaptem à nova realidade. Em seu portal eletrônico, a Prefeitura afirma, através de matéria jornalística, que

“é necessário desassociar a visão de que o BRT é o modelo de ônibus utilizado, e compreender a questão mais ampla de tudo o que é necessário para sua efetivação”. Para Navarro, não se pode, ao falar em BRT, pensar somente no ônibus e nas faixas exclusivas. Segundo o diretor de Planejamento e Sistemas da SMTT, o projeto vai além de pintura e sinalização; envolve um estudo complexo – que já foi feito.

Da forma como foi anunciado, já próximo ao processo de implantação – e com divulgação apenas dos trâmites licitatórios – houve até a especulação de que o sistema seria fruto de obra eleitoreira, o que não é positivo para a imagem da administração. Por meio de seu portal eletrônico, a Prefeitura tem divulgado notícias alternativas ao assunto “BRT”, informando melhorias, revitalizações e os benefícios de determinadas mudanças, conforme Figura 7:



Figura 7 - Fonte: <http://www.aracaju.se.gov.br/index.php?act=leitura&codigo=69299>

A assessoria tem divulgado todos os prós do sistema, mas se o projeto tem previsão de conclusão a médio e longo prazo, esse trabalho de conscientização deveria ter sido iniciado há mais tempo.

4. Considerações Finais

A comunicação dentro das organizações exerce um papel fundamental na divulgação de notícias e na relação com os públicos interno e externo. Uma AI eficiente, seja numa pequena, ou numa grande organização, propicia uma condução mais eficaz na resolução de situações de crise.

As instituições e empresas, em sua maioria, enxergam os profissionais de comunicação como gastos desnecessários, e não como investimento, e de tal forma não reconhecem sua importância, embora sejam profissionais dotados de estratégias de planejamento que possibilitam gerir de forma eficaz essas organizações.

A relevância desse profissional deve estar inclusa na grade curricular dos estudantes de jornalismo, já que é um dos caminhos mais procurados pelos estudantes quando concluem a graduação. Não adianta saber fazer releases, reportagens e tirar fotos, e não saber lidar com uma situação de crise.

Dentro desta perspectiva, no caso particular que envolve a assessoria de comunicação de Aracaju frente ao gerenciamento da situação de crise com o sistema de BRT, conclui-se que faltou comunicação com a população. Considerando a grandiosidade do projeto e seu grande impacto direto na rotina dos cidadãos, não houve uma preparação correta – no sentido midiático mesmo – para entender o sistema e, principalmente, aceitar a forma como ele vem se adaptando à estrutura da cidade, resultando numa grave situação de crise.

REFERÊNCIAS

CHINEM, Rivaldo. **Assessoria de imprensa; como fazer**. São Paulo: Summus, 2003.

DUARTE, Jorge; **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. São Paulo: Atlas, 2011.

LOPES, Boanerges. **O que é assessoria de imprensa?** São Paulo: Brasiliense, 1995.



Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação
XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste – Caruaru - PE – 07 a 09/07/2016

MAFEI, Maristela. **Assessoria de imprensa: como se relacionar com a mídia.** São Paulo: Contexto, 2005.

NEVES, Roberto Castro. **Comunicação empresarial integrada.** Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação empresarial/comunicação institucional.** São Paulo: Summus Editorial, 1986.