



A QUEDA DO HELICÓPTERO

O programa e o processo de uma tragédia

Valéria Deluca Soares

Pontifícia Universidade do Rio Grande do Sul – PPGCOM/PUCRS

I - A carência de uma teoria

A polissemia do termo Relações Públicas faz necessário que este esteja, sempre, acompanhado de um referencial. Os significados para a expressão permeiam a função, a disciplina, a profissão, a ciência e o profissional. Enquanto função organizacional, Relações Públicas é o relacionamento da empresa com seus públicos. Como atividade, é o trabalho realizado em um ambiente físico, com materiais, capital e recursos humanos, com a finalidade organizar a função. A ciência de Relações Públicas é o conhecimento científico acumulado, em documentações específicas, que leva a compreensão do processo de interação. E finalmente, Relações Públicas, enquanto profissão é a capacidade de fazer incidir sua subjetividade na criação de programas e instrumentos que mantenham ou alterem a estrutura do processo, através do profissional de RRPP. Simões (1995) considera a atividade de Relações Públicas como um processo pluridimensional de interações entre as organizações e seus públicos, implicando em causas e efeitos, com todas as variáveis, de diferentes tipos de relação, entre estes dois componentes.

Com base em aspectos como os citados, Simões (2001) propõe uma análise para o ensino e prática da atividade de Relações Públicas. Esta reflexão cumpre alguns requisitos, segundo o autor, que considera relevante a identificação, por parte da organização, de sua missão e dos resultados culturais, econômicos, políticos e éticos da atividade junto à sociedade. A teoria apresentada propõe ainda a necessidade de explicitar, aos dirigentes organizacionais, que o profissional de RRPP é um estrategista com soluções políticas para os conflitos das organizações, capaz de ajudá-los a orientar o cumprimento da missão e dos objetivos organizacionais.



Na obra *Relações Públicas: função política (1995)*, o autor afirma que o objeto da ciência é o conhecimento, sendo pertinente diferenciar o conhecimento científico de outros tipos, como o empírico, o filosófico e o religioso. Para tanto, cabe salientar que o conhecimento científico é factual, requer controle, é sistêmico, precisa ter um conteúdo que está entre a fronteira do conhecimento e da ignorância, devendo usar uma terminologia precisa, e necessitando buscar conclusões mais corretas e precisas que as obtidas por outros métodos. Para Simões (2001), muitos dos documentos, ditos científicos, sobre Relações Públicas, contribuem para uma mistura das esferas da epistemologia, teoria, prática, mercado de trabalho, aspectos legais, ética e política, promovendo uma confusão em diversos níveis da comunidade de RRPP.

II – A proposta de uma teoria com base na Micropolítica

Roberto Simões (1995) sustenta a idéia que existem quatro modos para manter uma organização no mercado, com base em um conjunto de tarefas a serem executadas, com o objetivo de regular o conflito ou a controvérsia, buscando a integração ou a compreensão mútua. Tal função é uma das competências do profissional de Relações Públicas que “deve estar investido de autoridade para propor modificações em qualquer setor e para avaliar a implementação de programas cuja finalidade seja a de criar, manter ou alterar relações de influência” (Simões, 1995, p. 126).

Administrar o conflito e integrar interesses sugere que a funcionalidade da atividade de Relações Públicas tramite nos mecanismos que regulam o conflito, seja através de integração ou da coerção. Regular, neste contexto, quer dizer encontrar formas para identificar as causas do conflito, antecipar-se a sua eclosão, mantendo-se sempre em estado iminente.

O teórico observa que para administrar a controvérsia se faz necessário, primeiramente, entender o que significa este termo. Controvérsia, aqui, é um conflito em estado mais avançado, chegando-se às medidas jurídicas concretas para superar algo não mais controlável de outro modo. Simões (1995) considera que não é interessante chegar neste nível, cabendo à organização, através da atividade de RRPP, monitorar os acontecimentos para evitar tais conseqüências.



Estabelecer a compreensão mútua pressupõe reorganizar e integrar experiências anteriores do indivíduo, que vai originar uma nova situação. A mutualidade estabelece premissas de que, tanto as pessoas que formam a organização, bem como as que compõem os públicos com que ela se relaciona, carecem possuir o mesmo significado dos fatos, o ato de compreender. Além disso, todas as partes necessitam entender e aceitar o significado da ação das outras envolvidas, bem como integrá-las nas suas relações.

O conflito é uma etapa anterior à controvérsia, a compreensão mútua precede a integração. Somente haverá controvérsia se houver conflito. Somente se atingirá a integração se, anteriormente, as partes envolvidas compreenderem os fatos da mesma maneira e se compreenderem uma a outra. (Simões, 1995, p.54)

A função política passa, então, a ser base da atividade de Relações Públicas prevendo, intermediando e ou controlando os conflitos iminentes. A organização para sobreviver no sistema maior precisam ser orientada para buscar mecanismos que regulem os conflitos e provoquem a integração. O processo organização-público é função das Relações Públicas, ressalta o autor. O que acontece no processo afeta a atividade de Relações Públicas e tudo o que esta fizer afeta o sistema, havendo uma co-variação.

Outro importante conceito trazido por Simões (1995) é o de função organizacional, sinônimo de administração geral, produção, finanças, recursos humanos, marketing, pesquisa e desenvolvimento. A função de RRPP participa deste processo, pois compreende a filosofia, as políticas, as atividades organizacionais que visam legitimar o poder decisório da organização, junto aos diversos públicos, a fim de melhor trocar com estes interesses em comum, ou não. A função organizacional de Relações Públicas, para o autor, é de natureza política, pois trabalha com a organização e seus públicos em termos de poder, servindo-se de instrumentos de comunicação, controlando a informação, para articular interesses e monitorar conflitos.

Ao profissional de Relações Públicas cabe, assim, a função administrativa de coordenar, através de políticas e normas, de atividade intrínsecas e extrínsecas, tudo o que foi feito pelos membros da organização. É o uso da estratégia para alcançar os objetivos. Fator



este que merece lembrança, pois serve para impedir que as ações fiquem dispersas, sem eficácia, tornando-se assim não lucrativas. O profissional de RRPP, conforme o teórico citado, é o executivo das atividades intrínsecas de Relações Públicas, gerenciando pessoas, capital e materiais, visando à consecução de objetivos, e não podendo ser confundido com o fazedor ou executante das técnicas. Cabe considerar que, instrumentos e técnicas da atividade de Relações Públicas fazem parte da estratégia, sendo recursos utilizados no controle do processo de Relações Públicas.

O objetivo da função organizacional da atividade profissional de RRPP é a cooperação nas ações organizacionais de interesse público. Toda e qualquer ação organizacional é efeito de uma decisão tomada anteriormente. O conflito está relacionado às condições que cercam o momento da tomada de decisões. Para isso, segundo o autor, é preciso levar em conta a percepção da necessidade de decisão coletiva, a diversidade de objetivos e a diferença de percepção da realidade.

Trata-se de lidar com uma díade – organização e públicos. Ao profissional de RRPP cabe se preocupar com a organização e a direção que ela toma, sempre com referência aos interesses dos públicos. Estes profissionais tratam e manuseiam a organização e seus públicos, que passam a ser o seu objeto material. A meta principal da atividade de Relações Públicas pode ser definida, então, como a preocupação com o conflito, no processo de trocas entre a organização e os seus públicos. Sendo assim, o conflito passa a ser o objeto formal da atividade, de acordo o teórico anunciado.

Tais idéias servem de subsídio para o entendimento da teoria trazida por Simões (2001) com base na Micropolítica. Entenda-se por Micropolítica a disciplina que trata da relação de poder em espaços mais restritos como famílias, grupos e organizações. O autor considera que toda disciplina implica em dois elementos – o processo e o programa. No caso, o ramo do conhecimento científico será a disciplina de Relações Públicas, englobando a polissemia do termo.

Primeiramente, Simões (2001) define processo e programa. O processo refere-se à estrutura do fenômeno, seus componentes e sua dinâmica, com seu entorno, caracterizado por eventos subseqüentes. Os objetivos da disciplina de Relações Públicas encontram-se no processo, ou seja, a organização e os públicos, e o conflito ou a cooperação, em condição de probabilidade iminente. A dinâmica do processo passa a ser condicionada pelos eventos que



acontecem no sistema, principalmente nas relações de poder entre a organização e seus públicos, no confronto entre as políticas e as ações, para a consecução da missão organizacional com os interesses, as expectativas e os objetivos específicos de cada um dos públicos.

Quando a função organizacional é exercida em consonância com os interesses dos públicos, a organização passa a ter crédito junto a eles, permitindo-a buscar o intercâmbio cooperativo de interesses. Quando isto não ocorre, o autor recomenda a intervenção através do programa, onde a organização vai precisar modificar suas políticas e justificar-se no seu próprio discurso. O programa passa a ser, então, a ação consciente e intencionada de intervenção, pelo ser humano no processo, ou seja, manter sua direção ou mudar seu caminho.

O programa está diretamente ligado à atividade de Relações Públicas e se processa através de quatro níveis, que Simões (2001) considera como a definição operacional da atividade de RRPP, explicitando o que faz a atividade. Estas quatro operações são: o diagnóstico, o prognóstico, o assessoramento e a implementação, que acabam se refletindo no processo, que é, assim, a sucessão de estados e de mudanças no exercício do poder, no sistema organização-públicos, referente à missão da instituição. Seguindo estas operações o programa deve, segundo o autor, pesquisar, prever, ter alternativas e planejar e executar.

O diagnóstico é conceituado como a pesquisa sobre a organização e os fatos que se processam, a busca de dados, que objetiva a conclusão da análise de como está a organização, com base nos interesses dos indivíduos envolvidos. Esta etapa gera outra, chamada de prognóstico, que visa prever o que pode acontecer caso um programa seja ou não implementado. O prognóstico tem por tarefa confirmar o que deve ou não ser realizado e qual a urgência da ação.

Com base neste trabalho, acontece a terceira operação. O assessoramento se processa com a apresentação de pareceres sobre as políticas administrativas que objetivam a integração dos interesses dos públicos, evitando o conflito. Cabe ressaltar que tais propostas devem ser repassadas à pessoa que ocupa o cargo de maior poder na organização, pois cabe a ela a responsabilidade de tomar ou não uma decisão. Vencida esta etapa, chega-se à última operação, que é a implementação de projetos, constituído de diversas tecnologias, implicadas nos muitos sentidos do termo comunicação.



Para efetuar estas operações com sucesso, Simões (2001) lembra que é fundamental o *know how* por parte do profissional, de um conhecimento tecnológico – advindos da ciência e da pesquisa aplicadas – e, principalmente, de um conhecimento teórico, conjunto de conceitos, definições e princípios – advindos da ciência e da pesquisa puras. Faz-se relevante destacar que as ações carecem estar sob as bases da ética e da estética. Observa-se que a ética está ligada à legitimidade da ação e do discurso da organização, enquanto que a estética relaciona-se ao bem pensado, planejado e executado.

Os pressupostos acima, apresentados por Simões (2001) passam a ser referências para a teoria por ele explicada, a Teoria da Gestão da Função Política. Tal proposta é uma rede de perguntas e respostas que se complementam. A iminência do conflito no sistema é o início do processo teórico mostrado, representando a causa, que justifica a existência da atividade de Relações Públicas. “A sociedade somente legaliza e institucionaliza uma profissão se ela se propõe, vindo em seu benefício, resolver algum tipo de problema ou deficiência” (Simões 2001, p. 48). No caso da disciplina de Relações Públicas, a iminência do conflito justifica a existência da atividade de RRPP.

Seguindo a teoria trazida por Simões (2001) constata-se que o objetivo da atividade de Relações Públicas passa a ser a cooperação mútua entre a organização e seus públicos, com vistas ao cumprimento da missão organizacional. Logo, são dois os objetos de análise e intervenção da atividade de Relações Públicas, um formal e outro material. O objeto material é o sistema, a organização-públicos – formada por grupos e, conseqüentemente por indivíduos. Enquanto que, o objeto formal é o conflito ou a cooperação entre os públicos e a organização. A díade pode estar em estado de cooperação ou de conflito.

Estes objetos se relacionam socialmente em diferentes dimensões: cultural, econômica, política, ideológica, histórica, jurídica e filosófica. Nestes níveis e na relação organização-públicos se processa a dialética entre a cooperação e o conflito. É o que o autor chama de etapas: satisfações, insatisfações, boatos, coligações, pressão, conflito, crise, troca de poder, arbitragem, convulsão social. A resposta para tais níveis, é a definição operacional sobre como é exercida a atividade de Relações Públicas, tendo como proposta as quatro operações básicas da atividade de Relações Públicas. O autor sugere o diagnóstico do sistema, o prognóstico do futuro do sistema, o assessoramento para as políticas organizacionais e a implementação dos programas de comunicação – o programa.



Este programa, por sua vez, influencia o processo no sistema organizacional tendo como base de poder duas variáveis intervenientes, utilizadas pela atividade de Relações Públicas, ou seja, a ação e a comunicação. Mas o autor salienta que, as bases de poder não são responsáveis pela manutenção ou modificação de atitudes, imagens, credibilidade ou conduta no ambiente organizacional. Existe um elemento em comum entre a ação e a comunicação, a matéria-prima desta teoria – a informação, que tem por tarefa reduzir as incertezas, levando à ação cooperativa entre as partes. A entrada e a saída das mensagens acontece com o auxílio de técnicas midiáticas.

Simões (2001) diz ainda que, as bases de poder não são as únicas nesta rede teórica. Existem ainda as bases filosóficas, que justificam a existência da atividade de Relações Públicas. Passam a receber destaque a ética, que legitima a ação organizacional e a estética, com a utilização de ações bem pensadas, projetadas e realizadas.

III – O depoimento sobre uma tragédia: a queda do helicóptero

O Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - Ibama é o órgão federal executor da Política Nacional de Meio Ambiente – criado pelo Sistema Nacional do Meio Ambiente (Sisnama), e ligado ao Conselho Nacional de Meio Ambiente (Conama), estando diretamente subordinado ao Ministério do Meio Ambiente. Todos os Estados da Federação existem as Gerências Executivas (GEREX) do Ibama. A estas GEREXs estão vinculados Escritórios Regionais (ESREG) e as Unidades de Conservação.

Dentre as principais atividades do Instituto está a fiscalização da pesca predatória no litoral brasileiro. Em abril de 2000, o Ibama estabeleceu um Convênio de Cooperação Técnica juntamente com a Marinha do Brasil e a Petrobras para fiscalizar o litoral da Região Sul do país. Conforme o acordo, a Marinha do Brasil é a responsável pela logística das operações, permitindo a participação de analistas ambientais do Ibama, mais conhecidos como fiscais ambientais, durante saídas de campo de navios, lanchas e helicópteros, enquanto a Petrobras entra com o combustível utilizado. Os fiscais têm a função de autuar as embarcações que não respeitarem a legislação de pesca vigente.

O dia 16 de agosto marcou o convênio assinado entre estas três instituições. Um helicóptero com três oficiais da Marinha do Brasil e dois agentes de fiscalização ambiental do

Ibama caiu no litoral Sul do Rio Grande do Sul, na Paria do Mar Grosso, localizada em São José do Norte, próximo ao município do Rio Grande. Segue uma descrição do fato ocorrido¹, para em seguida, se fazer a aplicação dos pressupostos apresentados por Simões (1995, 2001).

O acidente ocorreu na sexta-feira. A equipe que gerenciava a GEREX RS, na época, soube do ocorrido no sábado pela manhã, através da mídia, que procurou a Assessoria de Comunicação, para confirmar o nome dos envolvidos no acidente. O fato de não estar a par do acontecimento, fez com que a Assessoria agisse de forma ágil, na busca de mais informações e na formação da equipe que gerenciaria a crise que estava se estabelecendo.

Foram feitos contatos com o Comando do 5º Distrito Naval da Marinha, em Rio Grande, base de todas as saídas de campo de fiscalização de pesca predatória, que confirmou o desaparecimento de um helicóptero, que conduzia três oficiais e dois fiscais, ainda na sexta-feira. Com base nestas informações, o *staff* da Gerência Executiva foi acionado, a fim de tomar as primeiras resoluções. Em seguida, a equipe foi informada que o chefe do Setor de Fiscalização no RS e o chefe do Escritório do Ibama em Rio Grande, estavam cientes do desaparecimento, mas não consideraram relevante informar ao gerente. Cabe ressaltar que havia sido feito um treinamento – Mídia Training, em julho de 2002, onde todas as chefias participaram e, por isso, deveriam saber como proceder em um caso de urgência.

Providências foram sendo tomadas, e por sua vez, a sede do Ibama em Brasília foi acionada. O presidente da instituição e o chefe do Departamento Nacional de Proteção Ambiental vieram ao Estado a fim de prestar solidariedade e agilizar, junto ao grupo gestor da crise, as questões administrativas e legais. A coordenação das Assessorias de Comunicação do Ibama, nos Estados da Federação, também, acompanhou o gerenciamento da crise.

O grupo de gestão da crise decidiu não divulgar os nomes dos envolvidos até que as famílias fossem avisadas e estivessem devidamente assistidas. A pressão por parte dos veículos de comunicação era intensa, assim como, o envolvimento dos servidores do Ibama. Três grupos se formaram, um foi para Caxias do Sul, onde estava a família do fiscal José Alfredo Gonçalves, outro para Rio Grande, acompanhar os familiares de Elves Ismar Martins, e, um terceiro, a pedido dos próprios servidores, passou a acompanhar a equipe da Marinha do Brasil, colaborando para as buscas.

¹ Cabe ressaltar que esta pesquisadora foi agente ativo no processo de gestão da crise do helicóptero, atuando como coordenadora do Núcleo de Comunicação do Ibama, no Rio Grande do Sul.



O contato por parte da Assessoria de Comunicação do Ibama era freqüente com o setor de Comunicação da Marinha do Brasil. A decisão, por ambas as Assessorias, foi transmitir as informações para a mídia através de boletins, com hora marcada, pela Assessoria de Comunicação da Marinha, já que esta instituição estava no comando das buscas. Com vistas ao assédio da mídia, foi decidido que somente o gerente e a assessora de Comunicação estavam autorizados a conceder entrevistas sobre o fato. A Comunicação interna acontecia através de telefonemas e envio de fax para as representações do Ibama no interior e Brasília, e por encontros com os servidores de Porto Alegre, no auditório, quando novas notícias chegavam.

Traçadas as estratégias para a gestão da crise com a mídia, e após o aviso e acompanhamento das famílias, a equipe ocupou-se com os rumos que aquela situação tomava. Então, foram preparados planos de ação para três suposições: encontrar os fiscais com vida, mortos ou não encontrá-los, pois havia a possibilidade de que o helicóptero tivesse caído no mar.

No sábado à tarde, dia 17, foram encontrados os dois primeiros corpos - o piloto e o co-piloto da aeronave, ambos oficiais da Marinha. A equipe foi informada, ainda, que pescadores ouviram o barulho provocado pelo choque do helicóptero com a água, o que confirmava que um acidente havia acontecido, descartando, assim, a possibilidade de uma parada da aeronave por problemas de comunicação ou de qualquer outra ordem. Frente a estas novas informações, a equipe de gestão da crise providenciou a ida do Gerente Executivo do Ibama RS para Rio Grande até que tudo estivesse resolvido. A decisão, segundo depoimentos, foi aceita pela organização.

Na terça-feira, dia 18, o corpo de Elves Ismar Martins foi encontrado pelos fiscais do Ibama, que estavam nas buscas. No mesmo dia, chegaram ao Rio Grande do Sul, vindos de Brasília, o presidente da instituição, o chefe nacional de Proteção Ambiental e duas psicólogas. Uma das psicólogas foi encaminhada para Caxias do Sul e a outra para Rio Grande, para acompanharem de perto as famílias das vítimas.

A equipe de gestão da crise providenciou carros, diárias, bandeiras, tudo o que era necessário para a situação, tomando, inclusive, todas as providências referentes aos trâmites funerários. Servidores de todo o Estado participaram do enterro de Elves Martins, na quarta-feira, dia 19, em Rio Grande. No dia seguinte, o corpo de José Alfredo Gonçalves foi

encontrado por pescadores e servidores do Ibama. O enterro aconteceu na sexta-feira, 21, em Piratini. Todas as questões ligadas aos atos fúnebres foram resolvidas pela equipe de gestão.

As buscas pelo terceiro oficial da Marinha iriam se estender por mais um mês, até que foram encontrados ossos humanos na região do acidente. Os resultados dos exames de DNA confirmaram que pertenciam ao fiel, como é chamado o oficial que fica no banco de trás, junto à porta do helicóptero. Muitos fiscais do Ibama permaneceram em São José do Norte colaborando, em parceria, com a Marinha até o final das buscas.

O trabalho da equipe de gestão da crise continuou mesmo depois dos sepultamentos. Foram providenciadas as pensões para as viúvas, que passaram a receber o benefício no mês seguinte ao acidente, além de homenagens aos fiscais mortos em missão.

IV – A aplicação da teoria: a Micropolítica da tragédia

Simões (2001) diz que o referencial teórico é condição *sine qua non* para a observância do fenômeno e para o levantamento de hipóteses e suas causas. Assim, sua explicação passa a ser possível após a ocorrência. Com base na Teoria da Gestão da Função Política é possível levantar hipóteses de um fato e suas causas, explicando o fenômeno. No caso da queda do helicóptero da Marinha do Brasil, em agosto de 2002, pode-se identificar o processo e o programa apontados pelo autor. O processo é o fato em si, a queda da aeronave. “Nele se localizam as variáveis independentes, aquelas que ocorrem ao natural, sem a intervenção consciente e intencionada do ser humano” (Simões, 2001, p. 33). O programa é a formação de políticas, após a análise do processo.

Para determinar o programa no caso citado, a equipe de gestão de crise passou pelas operações que o teórico aponta como relevantes: o diagnóstico, prognóstico, assessoramento e a implementação. O diagnóstico aconteceu no sábado, dia 17, quando a Assessoria de Comunicação foi informada do que estava ocorrendo. O grande equívoco cometido nesta gestão, conforme informações do *staff* da Gerência Executiva do Ibama no RS, foi o fato de alguns atores não identificarem a dimensão do problema que estava ocorrendo. Foi um engano o chefe da Fiscalização do Ibama RS, bem do chefe do Escritório Regional de Rio Grande não terem avisado à GEREEX, em Porto Alegre, da perda de contato da base da



Marinha com o helicóptero. O diagnóstico continuou com a busca de informações junto à Marinha do que realmente estava acontecendo.

Seguindo as operações propostas por Simões (2001) chega-se com o prognóstico. O prognóstico, a previsão do que provavelmente vai ocorrer no processo, iniciou-se, quando foram definidas algumas ações emergenciais. Há de se considerar que em um caso como este, não foi possível operacionalizar uma etapa de cada vez. Em alguns momentos, conforme a necessidade, foram definidas prioridades, sendo realizado o prognóstico, o assessoramento e a implementação somente daquela questão. Um exemplo foi o caso do aviso às famílias. A equipe decidiu o que precisava ser feito e logo o providenciou. Em algumas ações o prognóstico foi elaborado com mais cautela, como, por exemplo, a definição das equipes que iriam acompanhar as famílias, e as que ficaram responsáveis pelos tramites funerários de cada um dos fiscais.

O assessoramento foi constante. Dois momentos merecem um destaque, visto que as conseqüências foram relevantes para o êxito da gestão. Um diz respeito a ida do Gerente Executivo para Rio Grande, o que gerou a integração de interesses com os agentes de influência no programa. Outro momento foi a decisão de que somente o gerente e a assessora de comunicação estavam aptos a dar declarações sobre o ocorrido. Esta ação permeia o conceito de assessoramento que também visa evitar conflitos no processo decisório.

O prognóstico e o assessoramento foram identificados no momento em que, com a antecedência possível, definiu-se as equipes que tratariam dos trâmites funerários. A implementação da ação foi facilitada, pois com o planejamento a execução foi eficiente. A vinda das psicólogas de Brasília, bem como do coordenador nacional de Proteção Ambiental e do presidente do Ibama, estão enquadradas nas operações propostas pelo autor. A equipe de gestão percebeu que a presença destes atores no processo poderia ser benéfica para os resultados das ações que estavam sendo encaminhadas. A vinda dos líderes nacionais, para o cenário da crise, demonstrou envolvimento dos gestores com o que estava acontecendo, que os interesses dos públicos (servidores e familiares, bem como a opinião pública) estavam ao encontro da organização e vice-versa. O acompanhamento dado pelas psicólogas às famílias é outro aspecto deste encontro dos interesses.

Outro aspecto que merece destaque no processo das quatro operações, propostas por Simões (2001), foi a liberação dos servidores interessados em participar das buscas



juntamente com a Marinha do Brasil e daqueles que se prontificaram a participar dos funerais. A decisão por estas providências, estava na abertura e na confiança que se estabeleceu entre a equipe de gestão da crise e os funcionários da instituição. Isso aconteceu pois, assim que novas e relevantes notícias chegavam, em seguida, os servidores de Porto Alegre eram chamados no auditório para o repasse das informações. Para os funcionários do interior, as notícias eram enviadas por fax ou telefone.

O *know how* dos profissionais, tanto da área de comunicação, quanto da área administrativa foram relevantes para a boa execução das operações. Simões (2001) explica, na Teoria da Gestão da Função Política, que a ciência e a pesquisa aplicadas são aliadas da ciência e a pesquisa puras, com o uso de conhecimentos teóricos, conceitos, definições e princípios. Este conjunto de ciência e pesquisa, puras e aplicadas, facilitaram a condução da gestão da crise.

O teórico ressalta, ainda, que o programa influencia o processo no sistema organizacional tendo como base de poder duas variáveis intervenientes, a ação e a comunicação. O fato de existir um elemento em comum entre a ação e a comunicação, que a informação, com a de tarefa reduzir as incertezas, levando à ação cooperativa entre as partes, foi considerado durante a gestão da crise no Ibama RS. O estabelecimento de regras para o trâmite da informação, as pessoas autorizadas a falar, os contatos com a Marinha do Brasil, os comunicados aos funcionários de Porto Alegre e interior, bem como o trato com a mídia, contemplam esta etapa da teoria proposta por Simões (2001).

As bases filosóficas, que justificam a existência da atividade de Relações Públicas, foram identificadas na análise do Caso do Helicóptero. Tratam-se da ética, que legitima a ação organizacional, e da estética, com a utilização de ações bem pensadas, projetadas e realizadas. A ação organizacional durante a gestão da crise procurou respeitar tanto o público interno quanto o externo, além dos interesses da instituição. Aponta-se tal idéia quando se analisam algumas circunstâncias. O fato da Assessoria de Comunicação manter a mídia sempre informada, com o auxílio do setor de Comunicação da Marinha do Brasil, sem colocar as famílias em situações constrangedoras, e o repasse das informações aos servidores, são situações que exemplificam uma ação com ética e estética. Outro exemplo foi o apoio institucional que o Ibama prestou às famílias das vítimas, com o acompanhamento



psicológico, a tramitação dos atos fúnebres e a operacionalização nos processos de pensão das viúvas.

São muitas as relações entre a teoria proposta por Simões (2001) e a gestão da crise vivida pelo Ibama, com a morte dos dois fiscais ambientais. A situação referencia o aporte teórico e o eleva a condição fundamental para a observância de processos, e para o inquérito das hipóteses e causas. Essa premissa vai ao encontro do pensamento de Deming (1994) citado por Simões (2001) ao destacar que “Sem teoria, não há perguntas a fazer. Sem teoria, a experiência não tem significado. Sem teoria não há aprendizagem. Sem teoria, não há maneira de utilizar a informação que nos chega”. Essa idéia está ancorada na evidência de que a compreensão e a explicação dos fenômenos somente é possível com a existência de teorias.

Obras Consultadas

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: função política**. Novo Hamburgo: Feevale. 1995.

_____. **Relações Públicas e Micropolítica**. São Paulo: Summus, 2001.

Entrevistas

FAMER, Leda. **Queda do Helicóptero da Marinha do Brasil**. Porto Alegre, 02 set. 2002. Registro sobre a gestão da crise gerada pela queda do helicóptero da Marinha do Brasil, junto aos Ibama RS. Entrevista concedida pela Assessora de Gabinete da GEREX RS à Valéria Deluca Soares.

MORGADO, Rodney. **Queda do Helicóptero da Marinha do Brasil**. Porto Alegre, 30 ago. 2002. Registro sobre a gestão da crise gerada pela queda do helicóptero da Marinha do Brasil, junto aos Ibama RS. Entrevista concedida pelo Gerente Executivo do *Ibama RS* à Valéria Deluca Soares.

SARTORI, Diara Maria.. **Queda do Helicóptero da Marinha do Brasil**. Porto Alegre, 01 set. 2002. Registro sobre a gestão da crise gerada pela queda do helicóptero da Marinha do Brasil, junto aos Ibama RS. Entrevista concedida pela administradora da GEREX RS à Valéria Deluca Soares.