

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CAMPUS FREDERICO WESTPHALEN
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO
RELAÇÕES PÚBLICAS: BACHARELADO

Bruna Karoline da Silva

**A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL COMO ESTRATÉGIA
DE COMUNICAÇÃO: UMA ANÁLISE DO CANAL DA VALE NO
YOUTUBE**

Frederico Westphalen, RS
2022

Bruna Karoline da Silva

**A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL COMO ESTRATÉGIA DE
COMUNICAÇÃO: UMA ANÁLISE DO CANAL DA VALE NO YOUTUBE**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Relações Públicas: Bacharelado, do Departamento de Ciências da Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria, Campus Frederico Westphalen, como requisito parcial para a obtenção do título de **Bacharel em Relações Públicas**.

Orientador: Prof. Dr. Rafael Foletto

Frederico Westphalen, RS
2022

Bruna Karoline da Silva

**A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL COMO ESTRATÉGIA DE
COMUNICAÇÃO: UMA ANÁLISE DO CANAL DA VALE NO YOUTUBE**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Relações Públicas: Bacharelado, do Departamento de Ciências da Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria, Campus Frederico Westphalen, como requisito parcial para a obtenção do título de **Bacharel em Relações Públicas**.

Aprovado em 11 de agosto de 2022.

**Rafael Foletto, doutor (UFSM)
(Orientador)**

**Jones Machado, doutor (UFSM)
1º membro avaliador**

**Cristine Kaufmann, doutora (Feevale)
2º membro avaliador**

**Daiane Scheid, doutora (UFSM)
Membro avaliador suplente**

Frederico Westphalen, RS
2022

*Que esse TCC seja apenas o início da
minha caminhada com a sustentabilidade.*

AGRADECIMENTOS

Ao longo dos últimos anos, fiquei ansiosa pelo momento em que escreveria esse texto. Sabia que seria uma das últimas coisas que faria, por isso tentei imaginar a quem agradeceria. Escrevo com um misto de sentimentos, acima de tudo, gratidão. Não à toa, agradecer é o intuito. A Deus, por caminhar comigo e me dar sabedoria. À minha família, não tenho palavras para expressar a gratidão. Aos meus pais, por sempre me incentivarem a estudar desde criança, por me manterem na universidade mesmo sem condições financeiras favoráveis, por abdicarem de muitas coisas em prol do meu estudo. Ao Henrique, por estar sempre presente e orgulhoso de mim, por todo o apoio, carinho e compreensão que sempre demonstrou. Por ter acreditado em mim quando eu mesma desacreditava.

Aos meus amigos por estarem sempre ao meu lado, em especial às RPrincesas pelo apoio recíproco e surto compartilhado na entrega das pesquisas e por terem sido meu quarteto ao longo destes quatro anos. À Letícia, por ser tão única e sensível, por me ajudar tanto sem pedir nada em troca.

Aos professores com quem tive o privilégio de aprender nos últimos anos, em especial ao meu orientador Rafael por contribuir tanto e por todas as orientações que serviram como um alento a um coração ansioso.

Por fim, minha gratidão à Universidade Federal de Santa Maria, em especial ao campus de Frederico, pela oportunidade de me graduar para exercer uma profissão tão linda e cheia de possibilidades.

RESUMO

A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO: UMA ANÁLISE DO CANAL DA VALE NO YOUTUBE

AUTORA: Bruna Karoline da Silva
ORIENTADOR: Prof. Dr. Rafael Foletto

Esta pesquisa busca compreender a responsabilidade socioambiental como estratégia de comunicação no contexto organizacional da Vale S/A, no sentido de entender a comunicação da mineradora em seu canal no Youtube, considerando o rompimento da barragem de mineração em Brumadinho - Minas Gerais, em 2019. Para isso, foram estudadas teorias acerca da responsabilidade socioambiental, estratégias de comunicação e atuação dos profissionais de Relações Públicas, de forma a traçar um paralelo entre os conceitos e mostrar sua interdependência. Além disso, buscou-se entender a atividade de mineração e a responsabilidade socioambiental de organizações desse ramo. A metodologia utilizada é de natureza qualitativa, com abordagem multimetodológica. Nesse sentido, foram utilizados os seguintes procedimentos para a coleta e análise dos dados: pesquisa bibliográfica, entrevista semiestruturada e análise de conteúdo. Assim, a partir do diálogo com os autores referência da pesquisa e das análises realizadas, é evidente o uso da responsabilidade socioambiental como uma estratégia de comunicação no canal do Youtube da Vale, especialmente no que tange aos impactos sociais, ambientais e econômicos do rompimento da barragem. Desta forma, as estratégias de comunicação identificadas são: diálogo e transparência com a sociedade; utilização de uma comunicação no sentido de dar protagonismo à empresa, reforçando seu compromisso e responsabilidade com a tragédia; gerar imagens positivas no que tange às ações e melhorar a reputação; pautar certas ações para invisibilizar outras que seriam de interesse público (SILVA; BALDISSERA, 2017); destacar sua posição institucional pelos vídeos e antecipar possíveis questionamentos que poderiam surgir no contexto do que estava sendo feito. Sendo assim, anseia-se pela contribuição desta pesquisa na área da Comunicação e especialmente no entendimento da responsabilidade socioambiental para além de discursos, mas como uma prática relevante e prioritária no contexto das organizações (principalmente organizações que atuam no setor extrativista, como a Vale), considerando que pessoas e profissionais devem sempre e cada vez mais se preocuparem com o mundo que deixarão para as próximas gerações.

Palavras-chave: Responsabilidade socioambiental. Estratégias de comunicação. Relações Públicas. Vale. Brumadinho.

ABSTRACT

SOCIO-ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY AS COMMUNICATION STRATEGY: AN ANALYSIS OF THE VALE'S YOUTUBE CHANNEL

AUTHOR: Bruna Karoline da Silva

ADVISOR: Prof. Dr. Rafael Foletto

This research seeks to understand the socio-environmental responsibility in the organizational context of Vale S/A, in order to aprofundate its communication considering the dam disaster occurred in Brumadinho - Minas Gerais, in 2019. To achieve this, it studied the theories about socio-environmental responsibility, communication strategy and the performance of the public relations professional, with the purpose of marking a parallel between the concepts and showing their interdependence. This way, the following procedures were used to collect and analyze the data: bibliography research, semi-structured interview and content analysis. In this wise, from the dialogue of the reference authors of this paper and from the analysis performed, it is evident the use of socio-environmental responsibility as a communication strategy in the Vale's YouTube Channel, especially when it comes to the social, environmental and economic dimensions of the dam disaster. This way, the communication strategies are: dialogue and transparency with society; use of communication in order to give protagonism to the company, reinforcing its commitment and responsibility with the tragedy; generate positive images regarding actions and improve the reputation; guide certain actions to make others that would be of public interest invisible (SILVA; BALDISSERA, 2017); highlight their institutional positioning through the videos and anticipate possible questions that could occur in the context of what was being done. Thus, this researcher look forward that this research may contributes in Communication area and mainly in the understanding of the socio-environmental responsibility beyond speech, but as a relevant and priority practice in the context of the organizations, mostly organizations that act in the extractive sector, considering the fact that people and professionals should always concern about the world that they are leaving for the next generations.

Keywords: Socio-environmental responsibility. Communication strategy. Public relations. Vale. Brumadinho.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1 PENSANDO A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NO ÂMBITO ORGANIZACIONAL	10
1.1 CONCEITOS E ORIGEM DO TERMO	10
1.2 A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO	15
1.3 AS RELAÇÕES PÚBLICAS NA ORIENTAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL	19
2 A VALE E A BARRAGEM EM BRUMADINHO	23
2.1 A ATIVIDADE DE MINERAÇÃO	23
2.2 OS PRINCIPAIS IMPACTOS SOCIOAMBIENTAIS DO ROMPIMENTO	25
2.3 OS PRINCIPAIS IMPACTOS À IMAGEM DA VALE	28
2.4 A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EM MINERADORAS	31
3 ABORDAGEM METODOLÓGICA	33
4 ANÁLISE DOS DADOS	37
4.1 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO EMPREGADAS NO CANAL DO YOUTUBE	37
4.2 ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS	52
CONSIDERAÇÕES FINAIS	67
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70
APÊNDICE A	78
APÊNDICE B	79

INTRODUÇÃO

Ao observar que a responsabilidade socioambiental (RSA) tem se tornado um tema emergente no contexto das organizações e que as pessoas estão cada vez mais conscientes de sua importância, optou-se por pesquisar a abordagem desse conceito nas ações da mineradora Vale S/A. A escolha de estudar sobre essa organização se justifica pela empresa ter enfrentado uma crise em 2019, com o rompimento de uma barragem de mineração em Brumadinho, Minas Gerais, e que, com isso, surgiu a questão se a mineradora era de fato uma organização que se preocupava com questões socioambientais. A Vale, conforme o próprio site da organização,

é uma mineradora global que transforma recursos naturais em prosperidade e desenvolvimento sustentável. Com sede no Brasil e atuação em cerca de 30 países, a empresa emprega aproximadamente cerca de 185 mil empregados, entre próprios e terceiros permanentes. (VALE, 2022a).

A responsabilidade socioambiental é uma dimensão da noção de sustentabilidade e os dois conceitos são debatidos por diversos autores, como Rudimar Baldissera, Leonardo Boff e Patrícia Ashley, que, com suas contribuições, ajudam a entender o cenário da temática no Brasil. À parte das obras em Ciências Sociais Aplicadas, existem normas como a da *International Organization for Standardization*, a ISO 26000¹, publicada em 2010, que determina para as organizações Diretrizes sobre Responsabilidade Social, um termo mais difundido em obras brasileiras, sobre o qual este trabalho também versará em seus capítulos e que pode ser entendido como muito próximo do socioambiental, embora não sejam sinônimos. Esta pesquisa vai seguir na linha socioambiental, considerando ser a terminologia prevista na Legislação do Ministério do Meio Ambiente (BRASIL, 2022a) e a qual pensa-se ser mais adequada, visto que a Vale atua no contexto ambiental.

A relevância social desta pesquisa se dá pela contribuição para a área da Comunicação e de pesquisa em sustentabilidade, uma vez que a responsabilidade socioambiental deve ser abordada por organizações de todos os contextos e debatida como uma questão inerente à sociedade. Além disso, como gestores da comunicação, os relações-públicas devem estar cientes da importância de uma organização não apenas divulgar suas estratégias visando a melhora da imagem organizacional e aumento de lucro, mas também contribuir com a sociedade e considerar seu papel social. No meio acadêmico, é possível vislumbrar, em

¹ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). NBR-ISO 26000: diretrizes sobre responsabilidade social. Rio de Janeiro, 2010.

futuras práticas da profissão, a importância cada vez maior que as pessoas dão a empresas socialmente responsáveis, além de um crescente interesse da autora por questões ambientais e de sustentabilidade, algo que se ascendeu quando esta passou a atuar em uma empresa júnior de consultoria ambiental.

Ademais, destaca-se a relevância do assunto no contexto mundial. A mineração é uma atividade exploradora existente em todo o mundo e revela impactos tanto positivos quanto negativos ao meio ambiente e à sociedade (LANA, 2015). Nesse sentido, é importante pensar a responsabilidade socioambiental neste contexto, considerando o diálogo e a transparência como base fundamental para a harmonia entre uma organização mineradora e as regiões de atuação. Uma pesquisa conduzida por Quintão *et al.* (2021) mostrou que a população de Brumadinho é fortemente resistente à atividade de mineração. É interessante considerar este dado na pesquisa, uma vez que a Vale realiza e apoia diversos projetos que visam dialogar e dar assistência à população.

De acordo com o cenário apresentado, a problemática parte do seguinte questionamento:

“Quais as principais estratégias de comunicação sobre responsabilidade socioambiental desenvolvidas pela Vale S/A em seu canal do Youtube após o rompimento da barragem em Brumadinho-MG?”. O objetivo geral desta pesquisa, portanto, é analisar as principais estratégias de comunicação que a Vale S/A utiliza para comunicar a responsabilidade socioambiental em seu canal no Youtube. Para tanto, foram adotados três objetivos específicos: conceituar responsabilidade socioambiental e estratégias de comunicação; identificar as principais estratégias de comunicação empregadas no canal da Vale no Youtube após a tragédia de Brumadinho; compreender a abordagem da prática da responsabilidade socioambiental como uma estratégia de comunicação acionada pela Vale.

Assim, foram utilizados os embasamentos de autores como Baldissera (2008), Kaufmann e Baldissera (2015, 2019), Ashley (2018), Bueno (2015a) e Boff (2016) que, por serem autores pesquisadores na área, contribuíram para o entendimento do campo da responsabilidade socioambiental e sustentabilidade. Além disso, também utilizou-se as teorias relativas à estratégia de comunicação, considerando os pensamentos de autores como Bueno (2015b, 2017), Oliveira (2011) e Chiavenato (2005). Outras pesquisas também contribuíram bastante para o desenvolvimento deste trabalho, como a monografia apresentada por Kele Martinez de Moura de Lucia, da Universidade Católica de Santos.

Nesse sentido, o percurso metodológico seguiu as seguintes técnicas: pesquisa bibliográfica, entrevistas semiestruturadas e análise de conteúdo. A pesquisa bibliográfica

(GIL, 2022) auxiliou na compreensão da temática da responsabilidade socioambiental, sua relação com as estratégias de comunicação e as relações públicas neste contexto, além de um entendimento mais aprofundado sobre a mineração. Em seguida, a fim de identificar estratégias de comunicação da mineradora Vale, optou-se pela análise de conteúdo (BARDIN, 2011) em seu canal no Youtube por esta ser uma plataforma de comunicação com seus públicos. Em um segundo momento, conduziram-se entrevistas semiestruturadas (GIL, 2022) com profissionais de relações públicas que atuam com sustentabilidade para ajudar a compreender a responsabilidade socioambiental como uma estratégia de comunicação.

Assim, esta pesquisa se divide em cinco capítulos. O primeiro capítulo faz um apanhado geral sobre responsabilidade socioambiental, além de partir de uma visão sobre como a temática é trabalhada como uma estratégia de comunicação nas organizações e as relações públicas neste contexto. Esta é uma perspectiva assumida pela pesquisa, com base em Oliveira (2011).

O segundo capítulo situa o leitor acerca do objeto de estudo, a mineradora Vale S/A, ao trazer um breve resumo sobre seu histórico, além de contextualizar a atividade de mineração, conforme Lana (2015), da Silva (2013) e Quintão *et al.* (2021). Além disso, traz os principais impactos socioambientais do rompimento da barragem, utilizando como referência Freitas e Silva (2019), Polignano e Lemos (2020) e Silva *et al.* (2020) e os principais impactos da tragédia à Vale, considerando seus públicos. Para isso, serão utilizados autores como Machado (2020) e Forni (2019).

O terceiro capítulo destina-se a descrever a abordagem metodológica da pesquisa. Na sequência, o quarto capítulo é destinado à análise das estratégias no canal do Youtube e das entrevistas semiestruturadas. Por fim, o último capítulo dispõe sobre as reflexões finais deste trabalho.

1 PENSANDO A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NO ÂMBITO ORGANIZACIONAL

1.1 CONCEITOS E ORIGEM DO TERMO

As organizações sempre existiram, mas no mundo contemporâneo, em razão das crescentes demandas sociais e mercadológicas, houve um aumento significativo de novas organizações (KUNSCH, 2003). Dessa forma, para atender as necessidades da sociedade, como alimentação, saúde, vestuário etc, faz-se necessária a existência das organizações,

qualquer que seja seu tamanho. Para Chiavenato (2005), uma organização é um ser vivo que precisa investir em seu desenvolvimento, considerando, também, o desenvolvimento das pessoas que interagem com ela. Para tanto, pode-se entender por “pessoas que interagem com ela” não apenas gestores e funcionários, pois França (2012) afirma que todos os que influenciam ou são influenciados pela organização de alguma forma são caracterizados como seus públicos.

Nesse sentido, ao pensar em investimento no desenvolvimento dos públicos, já que eles se relacionam com a organização, estaria-se pensando em responsabilidade socioambiental, entendida, conforme Cristine Kaufmann e Rudimar Baldissera, como a “postura ética que um sujeito (indivíduo/organização) assume em relação a outro(s) sujeito(s) e ao meio ambiente, visando a sustentabilidade da vida” (2019, p. 265). Ou seja, é uma preocupação demonstrada por meio de ações responsáveis, desde ética nos processos internos até investimentos em projetos e/ou negócios nos quais a organização está inserida.

Cita-se a ISO 26000 como exemplo para demonstrar que a responsabilidade social considera questões tanto sociais quanto ambientais. Apesar de voluntária e não possuir fins de certificação, a norma aponta informações e instruções importantes para todos os tipos de organização que desejam ser mais responsáveis e adotar políticas de responsabilidade social (LUCIA, 2013). Conforme as próprias especificações da ISO 26000:

A responsabilidade social se expressa pelo desejo e pelo propósito das organizações em incorporarem considerações socioambientais em seus processos decisórios e a responsabilizar-se pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente. (INMETRO, 2022).

A ISO 26000 não foca somente em organizações privadas, mas de todos os âmbitos, inclusive organizações governamentais e não governamentais. Além disso, dispõe de orientações que funcionam como um estado da arte de como aplicar a responsabilidade social nos negócios, sendo estes: governança; direitos humanos; práticas trabalhistas; meio ambiente; práticas operacionais justas; questões de consumo; envolvimento e desenvolvimento da comunidade (ASHLEY, 2018). Nesse sentido, serve como um norte para as organizações que pensam em adotar a prática.

Ainda em termos de orientações, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, organização da sociedade civil que ajuda as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável, aponta alguns indicadores para a responsabilidade social. A partir de um autodiagnóstico realizado por meio de um questionário e de um sistema de preenchimento *on-line*, as empresas podem avaliar a sua gestão pensando na incorporação e

no avanço da responsabilidade social nos negócios (INSTITUTO ETHOS, 2022). Os quarenta e sete indicadores do questionário principal estão dispostos em quatro pilares, sendo eles: visão e estratégia, governança e gestão, social e, por fim, ambiental. É, basicamente uma forma de se fazer sustentabilidade nas organizações, conforme o chamado *Triple Bottom Line*, ou Tripé da Sustentabilidade, criado por John Elkington e que define três dimensões para se pensar a sustentabilidade - econômica, social e ambiental -, como um modelo-padrão de desenvolvimento sustentável (BOFF, 2016).

Conforme citado por Oliveira (2011), não há consenso entre estudiosos acerca do conceito de responsabilidade social. Na pesquisa bibliográfica conduzida pela mesma autora, foram encontradas outras terminologias como responsabilidade social corporativa, responsabilidade social empresarial e responsabilidade social das empresas. Independente da nomenclatura, o fato é que há décadas se discute sobre as responsabilidades e as obrigações de uma organização. Até então encarado como filantropia, conforme Lucia (2013, p. 14), foi em meados de 1960 que o conceito começou a fazer parte das organizações no âmbito mundial “como uma alternativa às injustiças sociais”.

Ashley (2018) nomeia o conceito como responsabilidade social corporativa. Para ela, a concepção de responsabilidade social e ética nos negócios veio a público em 1919, quando houve o julgamento do caso Dodge *versus* Ford, nos Estados Unidos, no qual Henry Ford, presidente e acionista majoritário da empresa Ford,

alegando objetivos sociais, decidiu não distribuir parte dos dividendos esperados, revertendo-os em investimentos na capacidade de produção, aumento de salários e fundo de reserva para a redução esperada de receitas em função do corte nos preços dos carros. (ASHLEY, 2018, p. 4).

O julgamento terminou favorável aos irmãos Dodge, por justificativa de que a empresa existia para benefício dos acionistas, não tendo obrigação de usar os lucros de outras formas. Assim, “a filantropia corporativa e o investimento na imagem da corporação para atrair consumidores poderiam ser realizados na medida em que favorecessem os lucros dos acionistas” (ASHLEY, 2018, p. 4). Esse pensamento de que as organizações não têm responsabilidade com questões externas a ela, isto é, com a sociedade e meio ambiente, por exemplo, evidencia um mundo que, recém vindo da Primeira Guerra Mundial, ainda não se atentava à influência das organizações no mundo, considerando-as apenas no modo de produção capitalista. Entretanto, foi somente após a Crise Econômica de 1929 e a Segunda Guerra Mundial que esse pensamento passou a ser criticado, dada a expansão das organizações e de seu poder sobre a sociedade.

No Brasil, a concepção de responsabilidade social começou a ser considerada no final da década de 1980 (ASHLEY, 2018). Trata-se, portanto, de um pensamento em pleno curso e com disseminação lenta, já que ainda se discutem os porquês de se fazer responsabilidade social. Na década de 1990, no âmbito mundial, foi a partir da fundação do Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD), que o conceito de sustentabilidade foi incorporado nas organizações em maior escala. No Brasil, esse Conselho foi criado em 1997 como Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável e hoje reúne diversas empresas, como a Vale (BALDISSERA; KAUFMANN, 2015).

Dessa forma, passados mais de quarenta anos desde que começou a ser debatida no Brasil, a responsabilidade social se difundiu e hoje é uma realidade na maior parte das organizações, que demonstram isso por meio da divulgação de suas ações sustentáveis, como em balanços sociais, relatórios de sustentabilidade, nas redes sociais e em seus sites, por exemplo.

Para Chiavenato (2005), a responsabilidade social representa a obrigação gerencial de tomar ações que protegem e melhoram o bem-estar da sociedade como um todo e os interesses organizacionais especificamente. Ashley (2018, p. 12) defende que a definição “depende do contexto do conceito e pode ser relacionada aos aspectos culturais e ao estágio de desenvolvimento social, econômico, ambiental e institucional de uma região em determinado tempo e espaço”. Nesse sentido, a autora resume o estado da arte do conceito em duas abordagens: pré-lucro e pós-lucro, em que a segunda se refere ao pensamento mais antigo, de benevolência e filantropia, enquanto a primeira é o pensamento que tem crescido.

Exemplos dessa abordagem incluem políticas e práticas empresariais, como: design sustentável e produção; compra e consumo responsáveis; desenvolvimento de recursos humanos alinhado com o conceito de qualidade de vida; governança, transparência e prestação de contas. Além disso, incluem parcerias ativas com o Estado, com as associações, empresas, sociedade civil e mercados para o desenvolvimento sustentável e de vida nos níveis local, regional, nacional e internacional. (Ibid., p.13).

Organizações socialmente responsáveis desempenham as seguintes obrigações, como coloca Chiavenato (2005): incorporação de objetivos sociais em seus processos de planejamento, aplicação de normas comparativas de outras organizações em seus programas sociais, apresentação de relatórios aos membros organizacionais e aos parceiros sobre os progressos na sua responsabilidade social; testar diferentes abordagens para medir seu desempenho social e procurar medir os custos dos programas sociais e o retorno dos investimentos em programas sociais.

É válido destacar que a sustentabilidade e a preocupação com o futuro da humanidade vêm ganhando destaque nas últimas décadas, sobretudo em razão de questões ambientais e incertezas a respeito do “tempo de vida” do planeta. Em 2000, após oito anos de consulta e participação de mais de cem mil pessoas de quarenta e seis países, nasceu a Carta da Terra, um documento definido por Boff (2016) como um dos mais inspiradores dos inícios do século XXI. A Carta representa uma declaração de princípios éticos fundamentais para a construção de um planeta mais justo e sustentável, com propostas de ações que respeitem a humanidade e a natureza.

Além da Carta citada, outra ação mundial que pensa a sustentabilidade do planeta são os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Em 2012, países membros da Organização das Nações Unidas (ONU) definiram dezessete ODS como meta até 2030², entre os quais estão Cidades e Comunidades Sustentáveis e Consumo e Produção Responsáveis. Nesse contexto, muitas organizações estabeleceram também alguns objetivos com os quais podem contribuir. Este tipo de prática está cada vez mais institucionalizada nas organizações. Seja por uma questão estratégica ou não, o mais importante é que, ainda que seja uma prática simples, que possa ser algo que de fato contribua para uma mudança social e cultural na sociedade.

Na maior parte dos casos, a sustentabilidade se tornou simplesmente uma etiqueta que se usa para agregar valor a um produto ou serviço (BOFF, 2016). Por isso, é essencial ter em mente que não bastam ações pontuais visando apenas a divulgação da organização como socialmente responsável, sem que esta se dê ao trabalho de considerar a prática em suas ações diárias ou em seus processos corporativos. Por exemplo, se uma empresa diz que seus produtos são verdes (sustentáveis), mas na prática não são, estaria praticando o que alguns autores chamam de *greenwashing*, ou lavagem verde, na tradução literal. Esta prática visa apenas mostrar ser o que não é e, conforme a estudiosa Frances Bowen (2018), ocorre quando há uma incompatibilidade nos discursos da organização e na prática desta com as questões ambientais, como a comercialização e divulgação de um produto como sustentável ou “verde”, mas que envolveu poluentes em sua produção.

Da mesma forma, Bueno (2015a) afirma que o *greenwashing* é um recurso utilizado pelas empresas com vistas à limpeza de imagem, ou seja, nada mais é do que mascarar uma realidade em prol de uma imagem favorável à organização. Portanto, os dois termos divergem: um implica em um compromisso verdadeiro e perene; o outro, apenas uma

² Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estão descritos na Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU). (NAÇÕES UNIDAS BRASIL, 2022).

estratégia errônea que pode comprometer a imagem de uma organização. Em concordância, Oliveira (2011) discorre acerca de uma tendência internacional e nacional visando a opinião pública favorável a organizações humanas, em uma tentativa de criar, nas palavras da autora, “uma consciência de cidadania”, por meio dos investimentos em projetos socioambientais” (Ibid., p. 72), uma vez que isso impulsiona e valoriza a imagem corporativa.

Nesse sentido, a responsabilidade social é uma postura séria assumida pela organização e deve ser encarada como tal, não sendo apenas mais uma ação pontual. Ela deve fazer parte da cultura organizacional, mas mais do que isso, deve transformá-la, pois como salienta Oliveira:

A responsabilidade social implica compromisso permanente, proativo por parte das organizações, com ações voltadas para todos os stakeholders e vinculadas à transformação da cultura organizacional. Em outras palavras, não pode ser considerada como modismo passageiro ou utilizada como estratégia de *greenwashing*. (2011, p. 73).

Dessa maneira, a origem da responsabilidade socioambiental está ligada a uma ideia de cidadania e filantropia. Bueno (2015a) afirma que há muito tempo a sustentabilidade deixou de ser apenas um elemento figurativo e passou a integrar a cultura organizacional e o processo de gestão, tanto por exigência dos *stakeholders*³ e da sociedade quanto por uma conscientização das próprias organizações de que os recursos naturais são fundamentais para sua sobrevivência. Por ser uma postura que coloca uma organização em maior evidência diante dos públicos, o termo tem figurado cada vez mais no discurso e na prática organizacional.

Esse pensamento é extremamente necessário e está intimamente ligado à concepção de estratégia de comunicação. Entretanto, assim como todas as outras, essa é uma ação que precisa ser planejada corretamente, sobretudo para realmente contribuir com o propósito de um mundo mais sustentável e evitar o *marketing* verde e possíveis incongruências entre o discurso e a prática. Antes de tornar a RSA visível no discurso para divulgar como a organização é sustentável, é preciso planejá-la com cuidado para torná-la parte do cotidiano dos públicos, para que seja realmente um compromisso permanente de todos.

³ Grupos, pessoas, entidades, instituições, movimentos com algum tipo de relação com a organização, seja por pertencerem a ela, ou por haver nesta relação interesses mútuos ou, ainda, por afetarem ou serem afetados direta ou indiretamente por suas atividades, mas sempre gerando e demandando expectativas. É o suficiente para que passem a exercer algum tipo de influência nas decisões, estratégias, formas de gestão e atuação da organização. (OLIVEIRA; NADER, 2006, p. 102)

1.2 A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

Em 1979, Burt Scanlan, pesquisador da área da Administração, definia que a responsabilidade social poderia ser vista como uma obrigação da empresa para com a sociedade. Até hoje, esse conceito parece não ter mudado muito, visto que muitas organizações ainda encaram essa responsabilidade como uma mera obrigação e a veem como uma “estratégia para aumentar seu lucro, potencializar seu desenvolvimento e gerar vantagem competitiva nos negócios” (ASHLEY, 2002, p. 3). Essa concepção vem ao encontro do afirmado por Oliveira (2011), de que a responsabilidade social é uma estratégia utilizada nos negócios para o fortalecimento da imagem e reputação das organizações.

Pode-se entender estratégia por aquilo que alguém define para atingir determinados resultados. Ela tem origem militar e “expressa as ambições de uma organização, estabelecendo as diretrizes escolhidas e definindo os projetos e as iniciativas para cumprir a sua missão” (CHIAVENATO, 2005, p. 331). No que diz respeito à comunicação, Bueno (2015b) destaca que são um conjunto de ações de comunicação planejadas para atingir determinados objetivos. Para o Grupo EstratO (2018, p. 56), por exemplo, estratégias de comunicação são “todas as ações planejadas que visam ao estabelecimento e à manutenção de relacionamentos profícuos à formação de uma imagem positiva e ao alcance dos objetivos gerais da organização”.

Nesse sentido, o termo está presente em organizações de todos os tipos e tamanhos, pois uma gestão estratégica, que objetive crescimento, necessita de estratégias para tal. A estratégia exige a fixação de limites, em vez de experimentar de tudo para ver se dá certo (BALDISSERA, 2001). Quem tem uma estratégia, tem um alvo, e estabelece objetivos para atingi-lo. Nessa perspectiva, os objetivos definem ações que, em conjunto, constituem estratégias de comunicação (BUENO, 2015b). O autor ainda aponta que somente objetivos não são suficientes, sendo necessário, também, conhecimento aprofundado daquilo que se deseja alcançar, além de metodologias de avaliação para, caso necessário, rever o planejamento inicial.

As estratégias de comunicação pressupõem mecanismos de avaliação, respaldados em pesquisa, em técnicas específicas, destinadas a comprovar o cumprimento das metas ou resultados esperados. No caso do relacionamento com a mídia, a auditoria de presença e imagem na mídia representa um instrumento poderoso que, se bem utilizado, traz elementos valiosos para a avaliação da eficácia da estratégia. (Ibid, p. 127).

Ao considerar que a responsabilidade socioambiental é uma atitude organizacional que muda a percepção dos públicos em relação a uma marca, então pode-se dizer que ela é um ativo intangível da organização, ou seja, não pode ser medida, tocada. Ativos intangíveis são “atributos institucionais e mercadológicos como marca, portfólio de produtos, índice de inovação, sustentabilidade, diversidade corporativa, além de competências em comunicação e marketing” e o seu valor “está na dependência direta de sua percepção pelo mercado, pelos *stakeholders* e sociedade” (Ibid., p. 190).

Portanto, quem dita o valor dos ativos intangíveis são os públicos, por isso a importância de considerar suas opiniões nas decisões organizacionais. Assim, a visibilidade e avaliação deles representam papel estratégico para a organização, porque têm impacto imediato nos negócios. Dessa forma, influenciam também no valor dos ativos tangíveis das organizações, que são as máquinas, volume de vendas, resultados financeiros e outras coisas (BUENO, 2015b). O autor enfatiza que a consciência das organizações a respeito da importância dos ativos intangíveis para o valor de uma marca não tem somente estimulado o compromisso ético, mas também contribuído para

o surgimento de ações e posturas não éticas com o objetivo de mascarar a realidade, Esse é o caso do “marketing verde”, tentativa deliberada de expressar o compromisso com a economia de recursos naturais e a não degradação do meio ambiente. (Ibid., p. 190).

Assim, é evidente que a responsabilidade socioambiental tem se estabelecido como uma estratégia nas organizações e também se tornou um diferencial competitivo. Empresas sustentáveis faturam mais (ABRAHÃO, 2013), e isso evidencia que é o capital que as impulsiona a considerar a sustentabilidade em seus contextos. Nesse sentido, é válido dizer que, com a sustentabilidade figurando cada vez mais na mídia e na opinião pública, as organizações enxergaram uma oportunidade. Caldas (2015, p. 175) afirma que “a criação de indicadores de sustentabilidade virou uma verdadeira obsessão, uma vez que ‘ser verde’ melhora a imagem empresarial e, sobretudo, aumenta o consumo”.

O pensamento de Kaufmann e Baldissera (2015, p. 35) é consonante, pois a sustentabilidade se estabeleceu como um valor para as organizações. Os autores ainda pontuam o reconhecimento e premiações das melhores práticas de sustentabilidade como um forte indício para tal. Uma dessas premiações citadas é o Guia Exame de Sustentabilidade (GES), anualmente produzido pela Revista Exame, da Editora Abril. O GES é divulgado e premia organizações em algumas categorias, como a de maior destaque, “Empresa Sustentável do Ano”.

No mesmo texto, os autores questionam ainda que práticas são consideradas sustentáveis e dizem que “ao indicar as práticas que merecem ser premiadas e as que devem adentrar a esfera de visibilidade da mídia especializada, discursivamente, também se evidencia o que está sendo construído, assumido e propagado como sendo sustentabilidade” (2015, p. 35). Ao enxergarem-na como um valor que trará benefícios, é evidente que as organizações não queiram figurar no pensamento dos públicos como inimigas do meio ambiente.

A fim de atingir o objetivo de fortalecer a imagem e reputação considerando a responsabilidade socioambiental, uma das estratégias utilizadas pelas organizações é a divulgação de relatórios de sustentabilidade e balanços sociais, criados como uma forma de prestação de contas das empresas para com a sociedade. Em uma análise feita por Zamin e Wolfart (2017), foi constatado que os conteúdos dos relatórios analisados são abordados de modo que a sustentabilidade seja identificada como intrínseca à organização.

Os balanços sociais, por sua vez, funcionam como uma prática mais contábil. De acordo com Iudícibus *et al.* (2000, p. 31),

O Balanço Social busca demonstrar o grau de responsabilidade social assumido pela empresa e assim prestar contas à sociedade pelo uso do patrimônio público, constituído dos recursos naturais, humanos e o direito de conviver e usufruir dos benefícios da sociedade em que atua.

Dessa maneira, pode-se dizer mesmo possuindo um caráter mais contábil que os relatórios de sustentabilidade, ainda assim são importantes para a divulgação da responsabilidade socioambiental. Em 2008, Rudimar Baldissera publicou uma pesquisa com o objetivo de verificar se o Balanço Social (BS) era utilizado pelas empresas visando, de fato, a responsabilidade social ou, simplesmente, uma promoção de marketing. O autor teve como resultados que os balanços sociais analisados dispunham de textos que tinham um caráter mais promocional do que de balanços e/ou relatórios e que foram pensados para publicizar e dar visibilidade às organizações como socialmente responsáveis (BALDISSERA, 2008).

Conforme o autor, “a noção de balanço está fortemente marcada como o ‘mostrar os dois lados’, e não parece ser essa a intenção (pelo menos ainda não) das organizações, que evidenciam claros desejos de se institucionalizarem como referências, modelos em cidadania” (Ibid., p. 124). Conclui-se, a partir dos resultados obtidos por Baldissera, que as organizações analisadas divulgaram seus balanços sociais para atingirem o objetivo de serem vistas como socialmente responsáveis.

Caldas (2015) contesta se as práticas de sustentabilidade empresarial são reconhecidas da mesma forma pela sociedade assim como são para premiações e *rankings* e como elas contribuem para o planeta. De fato, a sociedade tem se tornado mais atenta a questões ambientais. Uma pesquisa feita pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) evidencia isso, já que 98% dos respondentes disseram se preocupar com o meio ambiente (CLIMA INFO, 2020).

Aos poucos a sociedade está se tornando mais ciente e mais exigente para com as organizações (BALDISSERA, 2008). Pode-se dizer que essa postura é uma forma de cobrar das organizações uma responsabilidade com a natureza e a sociedade. Esse pensamento vai ao encontro do que afirma Bueno (2015b, p. 191):

A sociedade tem estado cada vez mais vigilante, amparada em regulamentações e em legislação que coíbem e punem as transgressões institucionais, e dispõe de recursos para denunciar abusos e infrações, como as mídias sociais que amplificam a voz dos cidadãos e lhes conferem o papel de protagonistas.

Assim, acredita-se que as organizações estão assumindo que precisam nortear sua comunicação de forma estratégica, considerando que a sociedade globalizada pode levá-la ou derrubá-la, pois na Internet as pessoas encontraram um espaço para ter voz e emitir opiniões, participando ativamente e não apenas recebendo informações (Ibid.). Se de um lado se tem uma organização visando atingir seus interesses, do outro, há uma sociedade que exerce sua cidadania preocupando-se com as questões socioambientais.

Nesse contexto, as estratégias de comunicação exigem transparência das organizações, especialmente no contexto das mídias sociais que “têm exigido novas posturas das organizações, particularmente no que diz respeito ao desenvolvimento de estratégias adequadas de comunicação para dar conta do relacionamento com seus públicos de interesse (stakeholders)” (BUENO, 2015b, p. 123). Assim, uma estratégia de comunicação deve se pautar para além dos interesses e objetivos da organização, focando nos interesses e necessidades dos públicos. Da mesma forma, as estratégias de comunicação para a RSA devem, primeiramente, considerar os públicos da organização, pois são eles que fazem parte do entorno dela e é por eles que ela assume esse compromisso.

Em um momento de preocupações com o aquecimento global e mesmo sem saber como agir ou ainda que não compreendam a dimensão do problema, é natural que as pessoas se tornem menos tolerantes à falta de responsabilidade das empresas (BALDISSERA, 2008). Por isso, torna-se cada vez mais importante pensar no tema no contexto das organizações, considerando, sobretudo, seu papel social e visando não apenas a melhora da imagem

organizacional, mas também a sustentabilidade, em uma verdadeira e sincera preocupação com o mundo e com o futuro da sociedade. Cabe, portanto, aos responsáveis pela gestão da organização a consideração da importância de se pensar a responsabilidade socioambiental e a designação de profissionais capacitados para tal.

1.3 AS RELAÇÕES PÚBLICAS NA ORIENTAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Nesse contexto, entram as relações públicas (RP), área da Comunicação Social responsável pelo relacionamento de uma organização com seus diferentes públicos. A profissão surgiu no início do século XX como uma forma de ajudar as grandes corporações e o governo a se relacionarem melhor com seus públicos, a opinião pública e a sociedade (KUNSCH, 2009a). Relativamente nova, hoje as RP estão inseridas em organizações públicas, privadas, não-governamentais, entre outras.

No contexto acadêmico, as RP contam com disciplinas que reforçam seu caráter multidisciplinar, como Filosofia, Sociologia, Cultura Brasileira etc (OLIVEIRA; NADER, 2006). A profissão possui, dessa forma, uma grade curricular capaz de formar o relações-públicas, como se chama o profissional, para atuar em diferentes contextos e faz uso de diversas ferramentas para atingir seus objetivos: planejamento e gestão da comunicação, avaliação de comportamentos institucionais e dos públicos, pesquisas de opinião pública e auditorias sociais e de imagem etc (KUNSCH, 2009a).

A profissão trabalha com as funções administrativas, estratégicas, mediadoras e políticas e tem o papel de administrar estrategicamente a comunicação das organizações com seus públicos (KUNSCH, 2003). Assim, é responsável pelo planejamento da comunicação ao criar uma imagem positiva e manter uma reputação favorável, sempre objetivando o bom relacionamento entre a organização e seus públicos. Para o Conselho Regional de Relações Públicas 4ª Região (CONRERP 4), as relações públicas criam valor tanto para as organizações quanto para a sociedade, ao estabelecer uma comunicação simétrica, “garantindo voz aos públicos no processo decisório, gerando ativos intangíveis para acionistas, *stakeholders* e sociedade, reduzindo custos, minimizando riscos e crises, aumentando a rentabilidade e o reconhecimento”.

Waldemar Kunsch e Margarida M. Kunsch (2007) destacam que foi a partir da década de 1980 que as Relações Públicas assumiram seu papel social, com as organizações se preocupando cada vez mais com a cidadania e programas sociais. Nesse contexto, surgem as

relações públicas comunitárias, pensando justamente no caráter social da profissão. Até então, o que predominava na literatura brasileira era uma preocupação apenas com a imagem das organizações e a forma como eram vistas.

Contudo, ainda hoje esse modo de pensar constitui o pensamento organizacional. Com a Internet, as pessoas assumiram maior incidência no debate público e passaram a exigir determinadas posturas, assim, é natural pensar que as organizações se atentem a sua imagem e queiram ser bem vistas. Entretanto, esse “querer ser bem visto” não pode nortear as ações de RP por si, tampouco os gestores devem acreditar que a profissão se resume a isso. Se a essência das relações públicas fosse assim, valeria qualquer coisa pela boa imagem institucional.

Kunsch, por exemplo, enfatiza que

a atividade de relações públicas não tem por objetivo, somente, formar imagem, criar a boa vontade, obter atitudes positivas e estabelecer a compreensão mútua. Todos esses termos correspondem a pré-comportamentos. São estágios prévios para se chegar à ação das partes em cooperar mutuamente. O objetivo da atividade almeja a ação favorável dos públicos à missão da organização. (2009b, p. 149).

É interessante pensar que, se as pessoas passaram a cobrar das organizações um posicionamento favorável ao bem estar social e ao meio ambiente, é válido que as Relações Públicas sejam inseridas no contexto da RSA, já que a área é responsável pelo equilíbrio entre os interesses das organizações e de seus diferentes públicos. Conforme Kunsch (2003), em 1920 Edward Bernays enfatizava que a base das relações públicas estava nas ciências sociais e na sociedade. Em 1970, Cândido Teobaldo Andrade falava sobre o papel social da área e defendia a importância de se pensar a responsabilidade social das organizações. Àquela época, ações do gênero eram isoladas e não passavam de filantropia.

Para Oliveira e Nader, a profissão “tem diante de si um cenário social, político e econômico que exige seu posicionamento claro na assessoria às organizações sobre o papel social que devem desempenhar, visando colaborar com as ações de interesse público” (2006, p. 104). Portanto, para atingir seus objetivos organizacionais e comunicar de forma que seus públicos enxerguem suas ações de responsabilidade socioambiental não apenas como mercadológicas, mas de fato, intrínsecas à organização, como parte de seu core⁴, as organizações devem cada vez mais pensar nas relações públicas como uma parte estratégica e essencial.

⁴ “Em uma tradução livre, o core business tem o significado de ‘centro do negócio’, ou ‘núcleo do negócio’, onde se encontra o ‘DNA da empresa’ e aquilo que a diferencia da concorrência” (TOTVS, 2020).

As transformações que vêm ocorrendo na sociedade precisam se refletir nas políticas e ações de Relações Públicas, expressas em nível macro e micro ambiental, contribuindo com o exercício da cidadania e com a valorização crescente da relação de transparência, responsabilidade social, diálogo e confiança que se deve buscar entre organizações e públicos. E é agindo assim que as Relações Públicas podem ser consideradas uma função intimamente ligada à educação com fim social, porque se propõem, justamente, a estabelecer a relação entre organização e públicos de forma consciente e ética. (OLIVEIRA; NADER, 2006, p. 104).

Por isso a importância do planejamento estratégico, instrumento essencial para a gestão das organizações e “o melhor ponto de partida para um planejamento de relações públicas com vistas à excelência e à eficácia da comunicação nas organizações” (KUNSCH, 2006, p. 4). É por meio de um planejamento muito bem feito que as ações de relações públicas se tornam estratégicas e eficazes e podem nortear as ações de comunicação da organização. Entretanto, as estratégias de comunicação formuladas pelo relações-públicas não devem se desvincular da missão, visão e valores da organização. Elas não podem divergir da filosofia e da política da organização (KUNSCH, 2003), de modo que se tornem incompatíveis com a realidade organizacional, comunicando algo que a organização não é.

Nesse sentido, cabe às relações públicas, por serem responsáveis por entender a real situação da organização frente aos públicos (KUNSCH, 2006), reafirmar o compromisso da organização em transformar a RSA em um pilar da sua cultura. Pois, uma vez que o público reconheça uma divergência no discurso e na prática ou perceba “que a estratégia visa a um objetivo meramente comercial, ele possivelmente para de consumir aquele determinado produto/conteúdo” (BONADEO, 2021, p. 23). Portanto, ao estabelecer sinergia entre a identidade organizacional e as estratégias de comunicação, as relações públicas alcançam seu objetivo: fortalecem o posicionamento da organização, criam uma imagem positiva e consolidam a reputação.

Ao tratar a responsabilidade socioambiental como uma estratégia de comunicação e consolidá-la na essência das organizações, em prol de ser percebida pelos públicos de forma intrínseca, as relações públicas desenvolvem seu papel social, mas também estão a serviço de interesses privados. Gisela Gonçalves reflete sobre isso no livro “A Ética das Relações Públicas” ao questionar o real papel das RP no sentido de persuasão e manipulação:

As relações públicas proporcionam o entendimento mútuo entre as empresas e os seus públicos ou limitam-se a contribuir para impor a vontade das primeiras sobre os segundos? Será que, por exemplo, quando uma organização promove a sua preocupação com o meio ambiente ou a sustentabilidade está a comunicar um facto idóneo, baseado na filosofia da empresa, ou apenas a construir uma “imagem verde” que lhe permita obter bons resultados de notoriedade pública e o crescimento das vendas (o chamado greenwash)? Até que ponto é legítimo que as empresas, com interesses privados, recorram a assuntos de interesse público para criarem a sua

imagem pública? Qual é, no fundo, o papel que as relações públicas desempenham na construção da opinião pública? Persuasão ou manipulação? (2013, p. 12).

Ao colocar a responsabilidade socioambiental como estratégia de comunicação para atingir objetivos, não há como dizer que o interesse seja mais capital do que social, ou vice-versa. As organizações sempre existiram visando o lucro e é para isso que existem as estratégias: para atingir objetivos. E é justamente ajudando as organizações a se mostrarem socialmente responsáveis e comprometidas com a melhoria da qualidade de vida que as RP mostram seu caráter social (KUNSCH, 2003). Não se esconde a função persuasiva da profissão e o seu comprometimento com o capital, mas seu compromisso final é estabelecer diálogo entre a organização e seus públicos, pautando o interesse público e privado, de forma ética, como preveem os códigos de conduta da profissão (GONÇALVES, 2013).

No sentido de divulgar a responsabilidade socioambiental mostrando-se uma organização sustentável, existem inúmeras estratégias a que o relações-públicas pode recorrer, ações que vão ao encontro do propósito das organizações, orientadas pelo planejamento estratégico, como campanhas, projetos sociais e culturais, relatórios e eventos, por exemplo (BONADEO, 2021). Cabe às organizações deixarem de enxergar suas responsabilidades sociais como obrigação institucional e assumirem seu próprio caráter social.

Margarida Kunsch, em sua obra *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*, fala que é por meio da comunicação institucional que as organizações enfatizam e divulgam suas boas práticas sociais e ambientais. Ela “é a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização” (KUNSCH, 2003, p. 164). Assim, o retorno financeiro que a organização espera é alcançado quando o público a escolhe em detrimento de outra marca (OLIVEIRA, 2011). Ou seja, através da divulgação das ações de responsabilidade socioambiental, as organizações conquistam a confiança dos públicos que estão alertas sobre práticas sustentáveis. Dessa forma, há um lucro maior e, conseqüentemente, o gestor entende o valor da prática.

Entretanto, não é somente quando se mostra lucrativa que a responsabilidade socioambiental deve perpetuar no ambiente corporativo. É por não entenderem a importância da prática na cultura organizacional que os gestores tendem a ignorar ações sustentáveis propostas pelos planos de relações públicas. Por isso, ao pensar em estratégias de comunicação para a RSA, os RP envolvidos devem sempre se pautar pela verdade, como orienta o Código de Ética da profissão. Do contrário, estariam ajudando na promoção do *greenwashing*. É claro que o profissional sozinho não pode tomar decisões que envolvem a

alta gestão. Neste contexto, o RP tem, muitas vezes, o papel pedagógico de mostrar aos gestores a importância de se pensar a sustentabilidade, o que deveria ter sido considerado desde o princípio do negócio.

2 A VALE E A BARRAGEM EM BRUMADINHO

2.1 A ATIVIDADE DE MINERAÇÃO

A mineração está presente no Brasil desde a época colonial, quando havia extração de metais preciosos, como o ouro, por Portugal. A extração acontecia principalmente nas regiões Centro-Oeste e Sudeste do país, como Minas Gerais, onde eram encontradas minas de difícil acesso (LANA, 2015). A mineração, conforme a Agência Nacional de Mineração, é uma “atividade econômica e industrial que consiste na pesquisa, exploração, lavra (extração) e beneficiamento de minérios presentes no subsolo” (BRASIL, 2021).

Ao compreender que a mineração é uma atividade exploradora, pode-se dizer que traz inúmeros impactos socioambientais. Lana (2015) diz que todas as atividades econômicas exploram os recursos naturais de alguma forma, direta ou indiretamente. Esses impactos, dependendo do tipo de atividade, podem ser positivos e/ou negativos. No caso da mineração, podem-se citar ambos. Para Quintão *et al.* (2021), a mineração e o extrativismo são revelados como ideologia desenvolvimentista, ou seja, para superar o subdesenvolvimento e gerar crescimento econômico, precisa-se da intervenção de indústrias no território. Já conforme Lana (2015), não se pode hostilizar as atividades exploradoras, pois são importantes para a evolução social de um país, embora precisa-se ter em mente o desenvolvimento sustentável e aliá-lo ao desenvolvimento econômico. Gudynas (2015) debate sobre como o desenvolvimento sustentável é tratado atualmente, de forma que visa-se o crescimento econômico, seguido por uma apropriação intensiva da natureza (exploração), enquanto a preservação e o cuidado com o meio ambiente ficam em segundo plano e restritos a medidas de compensação ambiental.

Considera-se que apenas compensar o meio ambiente por um dano causado dá autonomia para as organizações agirem como bem entendem seguindo a lógica “depois compensamos” ou “depois fazemos uma ação sustentável”, sem sequer pensar no verdadeiro conceito de desenvolvimento sustentável, que implica, de acordo com Boff (2016), atender as necessidades da geração atual sem comprometer as necessidades das futuras gerações. É evidente que as organizações devem compensar o meio ambiente pelo dano causado, mas isso

seria uma responsabilidade *ex-post-facto*, conforme defendido por Rosa (2009). A autora define dois tipos de responsabilidade: a pelo que será feito e a citada, que diz respeito a uma responsabilidade tomada por algo que já aconteceu, basicamente um tipo de responsabilidade mais praticado na sociedade, onde se aplicam multas àqueles que prejudicam o meio ambiente.

Em um evento chamado *Reuters Impact*, que discute ações corporativas para combater mudanças climáticas, o então presidente da Vale, Eduardo Bartolomeo, destacou a questão da compensação. Para ele, as mineradoras precisam compensar a sociedade pelos recursos naturais extraídos, citando as ações da Vale. Porém, isso não é apenas um consenso entre o pensamento de Bartolomeo e autores especialistas na área. O Código de Mineração⁵, instituído em 1967 e que regulamenta a atividade, estabelece a obrigatoriedade das empresas de recuperarem o meio ambiente que tenham explorado (LANA, 2015). Assim, esse tipo de compensação previsto na lei pode ser entendido como a responsabilidade *ex-post-facto*.

Pode ser contraditório pensar a sustentabilidade em uma atividade mineradora, uma vez que esse tipo de organização explora recursos naturais e, como citado anteriormente, traz inúmeros impactos positivos e, sobretudo, negativos. Entretanto, existem algumas atitudes que podem ser tomadas diante deste cenário, mesmo que não se possa aplicar o conceito de desenvolvimento sustentável proposto por Boff (2016), já que a exploração de recursos naturais, especialmente os não renováveis, compromete as gerações futuras. Para Lana (2015), a mineração sustentável pode ser pensada utilizando o planejamento ambiental, que deve ser realizado junto ao planejamento da atividade, ponderando riscos e impactos.

Assim,

a prevenção pode ser entendida como a necessidade de se encaminhar as ações humanas à sustentabilidade, com o afastamento do perigo, para que se obtenha uma proteção a um possível dano irreversível ou de difícil reparação que possa vir a acontecer. (SILVA; SILVA, 2019, p. 7).

A prevenção a qual as autoras se referem é o princípio da prevenção, citado no direito ambiental, e que é, sucintamente, amenizar ou evitar danos muitas vezes irreversíveis. Segundo Kunsch (2002), o planejamento permite às organizações encontrar o melhor caminho para desenvolver suas atividades. Dessa maneira, ele também se mostra essencial para a sustentabilidade na mineração e para que os gestores possam diagnosticar possíveis problemas.

⁵ DECRETO-LEI Nº 227, DE 28 DE FEVEREIRO DE 1967.

A mineração origina as barragens de mineração, estruturas construídas para contenção e acumulação de substâncias dos processos de mineração e construídas com aterro ou com os próprios rejeitos produzidos pelas atividades das minas. (BRASIL, 2022b). O rompimento de uma barragem de mineração compromete vidas humanas, causa impactos no desenvolvimento político, social e econômico dos locais atingidos e, ainda, “quando envolvem contaminantes ambientais, são responsáveis por danos que provocam transformações abruptas na organização social e nos modos de viver e trabalhar historicamente constituídos nos territórios atingidos, com efeitos sobre a saúde” (SILVA *et al.*, 2020, p. 22). Dessa forma, conclui-se que acarreta danos irreversíveis ao meio ambiente e à sociedade.

2.2 OS PRINCIPAIS IMPACTOS SOCIOAMBIENTAIS DO ROMPIMENTO

A Vale é uma mineradora com sede no Brasil e atuação em cerca de trinta países. Atualmente, emprega cerca de 180 mil pessoas, entre funcionários próprios e terceirizados. Denomina-se como uma mineradora global, de capital aberto, que transforma recursos naturais em prosperidade e desenvolvimento sustentável, tendo como missão gerar prosperidade com respeito pelas pessoas e pelo meio ambiente (VALE, 2022a).

Nos últimos anos, viu-se envolvida em duas crises ambientais e de reputação: rompimentos de barragens de mineração em Mariana-MG, em 2015, e em Brumadinho-MG, em 2019. A barragem de Mariana era de propriedade da Samarco, outra mineradora sobre a qual a Vale detém 50% das ações. Com isso, a Vale se viu diante de um cenário conturbado. Em 2019 houve o rompimento da barragem de rejeitos de minério de ferro B1, em Brumadinho-MG. Nesse caso, a Vale detinha propriedade sobre a barragem e viu seu nome figurar na imprensa como responsável pela tragédia. Saldanha e Bohrz (2018) colocam a Vale como uma empresa socialmente irresponsável e criminosa em função do crime ambiental de Mariana, como acionista da Samarco S/A, casos de corrupção e denúncias de trabalhadores e comunidades em seus locais de atuação pelo mundo.

Após o rompimento da barragem B1, a Vale adicionou dois novos pilares estratégicos: segurança e excelência operacional e novo pacto com a sociedade. Neste último, o objetivo é impactar positivamente a sociedade (EXAME, 2021). Para atingir isso, a organização cria e mantém diversas ações de reparação, como projetos sociais, por exemplo, e os considera como uma forma de diminuir a dependência dos municípios da atividade de mineração.

Assim, através de projetos já em curso, de iniciativa e liberalidade da própria companhia, incentivamos o fortalecimento das cadeias produtivas existentes nos municípios, como, por exemplo, o turismo e a agricultura, que contribuem para aumentar a renda familiar da população e para do desenvolvimento econômico local, reduzindo a dependência econômica da região para com as atividades de mineração. (VALE, 2022b).

O rompimento da barragem B1 da mina Córrego do Feijão, em Brumadinho-MG, no dia 25 de janeiro de 2019, trouxe inúmeros impactos que ainda são sentidos pela comunidade da região. Conforme Silva *et al* (2020), a lama contaminada atingiu proporções alarmantes, chegando ao rio Paraopeba e comprometendo o meio ambiente e a saúde pública de mais de quinze municípios. A barragem se destinava a conter rejeitos de minério de ferro e a tragédia é considerada um dos maiores acidentes de trabalho envolvendo barragens de mineração registrados entre 1915 e 2019 (FREITAS; SILVA, 2019).

As buscas por desaparecidos seguem no entorno da tragédia. Em número atualizado até maio de 2022 são duzentas e sessenta e seis vítimas fatais (VALE, 2022c). Para Polignano e Lemos, um dos maiores impactos do rompimento da barragem foi o comprometimento da bacia hidrográfica do rio Paraopeba, responsável pelo fornecimento de água a aproximadamente 53% da população da região metropolitana de Belo Horizonte, uma vez que as águas ficaram contaminadas e impossibilitadas para o uso humano. Os autores tipificaram os impactos socioambientais do rompimento a partir de uma avaliação dos efeitos devastadores do crime socioambiental, como colocam no texto, junto a uma equipe de professores e pesquisadores de diferentes áreas da Universidade Federal de Minas Gerais. Assim, citam impactos como:

alteração do modo de vida de comunidades tradicionais e perda de patrimônio imaterial; perda da capacidade produtiva de pequeno agricultor; saúde de comunidades ribeirinhas e atingidos (danos psicológicos, saúde mental, doenças de veiculação hídrica); proliferação de vetores (ratos, insetos); restrição de usos possíveis para as águas; impossibilidade/diminuição da oferta de pescado; limitação dos usos da água, inclusive para dessedentação animal. (2020, p. 38).

Para Freitas e Silva (2019, p. 21) “rompimentos de barragens não são eventos raros, porém, apesar da baixa frequência, configuram uma fratura exposta de um universo de anormalidades transformadas em normalidades no cotidiano das corporações”. Para que uma barragem de mineração se rompa, é necessário que alguns fatores tenham sido ignorados. Para os autores, houve “falhas graves de projeto e operação, miopias gerenciais e organizacionais e negligências empresariais para com a vida dos trabalhadores, das populações expostas e do meio ambiente”. Além disso, citam a queda na capacidade de regulação e fiscalização do Estado nas atividades de extração e produção industrial a partir da década de 1990, o que

coloca as organizações mineradoras como auto fiscalizadoras. No caso da barragem B1, engenheiros de uma empresa terceirizada atestaram a sua segurança por pressão da diretoria (FREITAS; SILVA, 2019).

Nesse sentido, é evidente que se tem um problema quando o Estado não é capaz de realizar fiscalizações, apesar da existência da Política Nacional de Segurança de Barragens⁶. No Brasil, os casos de rompimento de barragens estão relacionados “à construção ou a manutenção inadequada das barragens e sem a devida fiscalização” (SILVA; SILVA, 2019, p. 10). As fiscalizações são essenciais para a segurança do meio ambiente e da população e, quando não acontecem da forma como devem, todos sentem os impactos. Todavia, pode-se dizer que os impactos de um rompimento de barragem são sentidos mesmo quando acontecem fiscalizações, já que a mineração é uma atividade exploradora e, como tal, em sua normalidade, traz tanto consequências positivas quanto negativas. Dessa forma, a comunidade sede de uma atividade mineradora sabe o preço que paga pela presença da mineração em seu território (DA SILVA, 2013).

Quintão *et al.* (2021, p. 2), afirma que em locais onde se tem a presença da mineração, existe a chamada minero-dependência, que

se relaciona ao exercício de um poder de sedução, envolvimento socioemocional, afetivo e cultural que consolida o desenvolvimento por meio da mineração como história, memória e destino, quase inquestionável, em direção a um futuro de modernização, que nunca chegou ou chegou a esses territórios ao redor do mundo.

Assim, apesar de ser boa para a economia local e gerar empregos, tem-se questões que são sentidas somente por quem convive ou conviveu com a atividade por perto. Entre promessas de prosperidade, economia de ponta e qualidade de vida, muitas comunidades sofrem por décadas mesmo após o fim da atividade mineradora na região e apesar do gasto volumoso de dinheiro para mitigar os impactos ambientais. É o que o economista espanhol Juan Martinez Alier denominou de mochila ecológica: impactos sentidos pela população somente anos após o fim da atividade extrativista na região (DA SILVA, 2013). Ou seja, um meio ambiente que não se recupera mais e com recursos naturais esgotados.

O dito ‘desenvolvimento’ proposto por grandes empreendimentos e mineradoras, mesmo antes de esgotarem todos os recursos naturais, transforma negativamente os locais explorados, gerando riquezas para um grupo mínimo privilegiado e proporcionando empregos de má qualidade, escassez de recursos naturais, poluição, catástrofes e desigualdade para grupos vulneráveis (pobres, negros, indígenas, camponeses e trabalhadores). (QUINTÃO *et al.*, 2021, p. 5).

⁶ LEI Nº 12.334, DE 20 DE SETEMBRO DE 2010.

Dessa forma, configura-se uma relação de poder que muitas vezes não é exposta. Assim, as cidades-sede de atividades mineradoras são vistas de fora como exemplos de progresso. Uma pesquisa evidenciou que a população de Brumadinho é fortemente resistente à atividade (QUINTÃO *et al.*, 2021). Os autores conduziram a pesquisa com o objetivo de compreender a organização e resistência dos modos de vida e existência dos moradores da cidade. Para eles, Brumadinho é

um município no qual as mazelas do país se reproduzem em seu microcosmo, na medida em que abriga quatro comunidades quilombolas, dois assentamentos agrários, uma aldeia Pataxó, condomínios com moradores de classes ricas e abastadas, ruralidades marcadas por pequenos agricultores, um organização da indústria cultural e do turismo cultural e não orientado para as comunidades, o Centro de Arte Contemporânea Inhotim, e disparidades e desigualdades de renda, IDH e “Bem-Viver” relevantes entre seus territórios. Isso tudo tendo também as mineradoras e sua necropolítica há décadas em atuação no município. (Ibid., p. 2).

O estudo procurou identificar o histórico de resistência da população desde a formação do município (modos de produção que formaram as primeiras comunidades), até identificar os primeiros conflitos de comunidades com grandes mineradoras. Acredita-se que esse dado evidencia as vulnerabilidades de um território cuja história está fundamentada na mineração e demonstra o quanto cidades-sede de atividades extrativistas são silenciadas pelo poder.

2.3 OS PRINCIPAIS IMPACTOS À IMAGEM DA VALE

A imagem de uma organização é um dos fatores mais importantes para a área de Relações Públicas, pois influencia em como a organização é vista. De acordo com Argenti (2006, p. 81), a imagem é “a organização sob o ponto de vista de seus diferentes públicos”. Nesse sentido, pode-se dizer que uma organização possui diversas imagens, pois seus públicos são variados e cada pessoa possui sua própria visão de mundo. Ao falar em públicos, cita-se França (2012), que propôs a Conceituação Lógica dos Públicos (CLP), dividindo-os em essenciais, não essenciais e redes de interferência, sendo que todos se relacionam de alguma forma com a organização, alguns mais e outros menos.

Machado (2020, p. 61) afirma que “todas as mensagens enviadas pela organização irão influenciar na formação da imagem pelos cidadãos”. Dessa forma, é válido dizer que, se a imagem é a organização vista pelos públicos, então ela é mutável, pois depende das ações da organização. A imagem é um ativo intangível, pois não pode ser tocada, assim como a marca e a reputação, e exerce influência sobre os ativos tangíveis, como volume de vendas, estrutura

(BUENO, 2015). Por isso, quando uma crise acontece, os ativos tangíveis e intangíveis são postos em risco.

Não existe somente uma definição do que seja crise. Diferentes autores como Forni (2019) e Machado (2020) conceituam essa palavra que é, muitas vezes, deixada de lado nas discussões da alta administração. Com base em Forni, crises significam mudanças para melhor ou para pior. “Tudo parece normal. De repente, surge um problema de tal magnitude para interromper a normalidade das atividades. Desvia o foco, consome energia. Provoca comoção, desestabilização, prejuízos. Atrapalha a rotina diária. Chama a atenção de todos, inclusive da mídia” (2019, p. 3).

Para Machado (2020, p. 50), “crise diz respeito a um evento de caráter surpreendente que se caracteriza pela geração de instabilidade e incertezas nas organizações, cujas consequências têm potencial de gerar impactos humano, financeiro, político, material e de reputação”). Dessa forma, uma crise pode ser gerada de diferentes formas, desde uma mensagem mal expressada pela gestão até um evento de proporções alarmantes, como o rompimento da barragem B1, que colocou a Vale em evidência sob a ótica da crise.

Jonathan Boddy, especialista em crise, em entrevista para Forni (2019), afirmou que as crises podem ser totalmente inesperadas, mas para a maioria das organizações não falta oportunidade para impedir que aconteçam. Ou seja, existem situações onde o poder de controle não é da organização, mas na maior parte dos casos pode-se prevêê-las. As catástrofes ambientais, como pode-se nomear o episódio de Brumadinho, “estão frequentemente associadas à noção de risco, ou seja, a probabilidade de que um evento, esperado ou não, possa vir a ocorrer” (BUENO, 2017).

Dessa forma, as organizações precisam ter um plano de gestão de crise, principalmente as que vivem sob um telhado de vidro onde a qualquer momento pode acontecer uma tragédia que coloque vidas em jogo e a reputação que levou tanto tempo para ser construída em cheque. Isso deveria acontecer principalmente em alguns ramos de atuação em que a probabilidade é maior, como em empresas de mineração. Essa previsibilidade, junto a um mapeamento, treinamento e criação de políticas, possibilitaria à organização aprender mais e explorar favoravelmente o cenário de crise, fortalecendo-se (MACHADO, 2020).

Uma das piores crises para uma organização acontece quando há vítimas fatais e o caso da Vale é emblemático por esse motivo. Em uma crise dessa proporção, a mídia coloca a organização no centro dos acontecimentos (FORNI, 2019). Nesse sentido, o rompimento da barragem B1 se configurou como uma crise, uma vez que desestabilizou a organização, afetou seus públicos, atingiu a comunidade, o meio ambiente e provocou uma extensa cobertura da

mídia. Ademais, gerou um maior impacto negativo à sua imagem, considerando o rompimento da barragem de Fundão, em 2015, na cidade de Mariana-MG, que envolveu seu nome. Por conta disso, a organização precisou reforçar o trabalho de gestão de imagem (SILVA *et al.*, 2019).

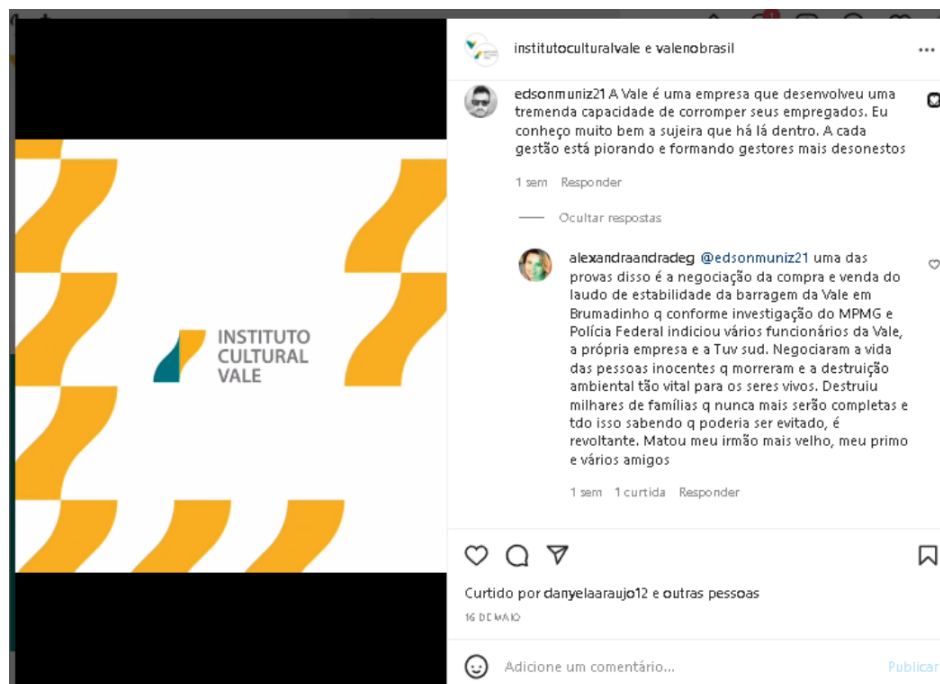
A gestão da imagem é um desafio para as organizações, especialmente as que trabalham explorando o meio ambiente, pois sofrem cobranças por transparência em seus processos (RÊGO, 2015). No caso da Vale, foram emitidas notas para a imprensa, informando sobre o rompimento da barragem e que o Corpo de Bombeiros estava trabalhando para encontrar desaparecidos, além de ter se colocado à disposição para esclarecimentos (SILVA *et al.*, 2019). Nesse sentido, considera-se que alinhado à gestão de crise, a empresa iniciou um processo de demonstração de responsabilidade socioambiental pela tragédia para iniciar a reparação de sua imagem e reputação.

Logo as ações de apoio à população foram sendo instituídas, a exemplo do Comitê de Ajuda Humanitária, que dispunha de equipe de assistentes sociais e psicólogos para vítimas. O mesmo órgão era responsável também pelo acolhimento e identificação. Paralelamente a contenção dos danos era realizada a partir de drenagem da Barragem 6 e a busca pelos desaparecidos era orquestrada por um conjunto de ambulâncias, leitos e helicóptero. Todas essas ações podem ser vistas como formas de resolução pensadas estrategicamente pela empresa para conter maiores danos. Além disso, a mineradora estava abastecendo a população com água potável, dispôs de assistência funeral, fez doações, incorporou emissão de documentos nos postos de acolhimento e começou a instalar membranas para conter os rejeitos no rio Paraopeba. (Ibid., 2019, p. 4).

Os impactos do rompimento da barragem à imagem da mineradora foram sentidos imediatamente após o fato. Cobranças dos públicos, da imprensa, do governo, queda de R\$72 bilhões no valor de mercado e perda de 20% de valor das ações (FORNI, 2019). Conforme cita o mesmo autor, “o impacto do acidente na reputação da companhia é direto, e os números não conseguem dissimular o mau humor do mercado” (2019, p. 35).

Como mencionado em subcapítulos anteriores, a sociedade vive uma era midiaticizada e cobra posicionamentos das organizações o tempo todo. Por isso, embora a empresa dispunha de inúmeras ações de reparação e venha demonstrando sua responsabilidade socioambiental a fim de minimizar os impactos à sua imagem, os impactos da tragédia ainda são sentidos pela organização, cuja gestão é denunciada regularmente nas redes sociais e constantemente cobrada sobre a reparação e indenização dos envolvidos (FIGURA 1).

Figura 1 – Comentários em publicação sobre o Instituto Cultural Vale (Maio de 2022)



Fonte: Adaptado pela autora de Instagram (2022).

2.4 A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EM MINERADORAS

Não se pode negar os impactos sociais, ambientais e econômicos que uma organização extrativa tem em seu local de atuação. Assim, é preciso se aprofundar no entendimento do exercício do poder e das estratégias corporativas adotadas por essas empresas (WANDERLEY, 2020). A responsabilidade socioambiental não é um discurso novo – apesar de estar em pauta atualmente – e, considerando empresas desse ramo, não é novidade que queiram aderir à tendência, mesmo que seus produtos e serviços sejam totalmente contrários a práticas consideradas sustentáveis.

Dessa forma, ao considerar o desenvolvimento sustentável e seu significado, que atribui a capacidade de atender às necessidades da geração atual sem comprometer as necessidades das gerações futuras, como aponta Boff (2016), pensar em desenvolvimento sustentável na mineração de recursos naturais não-renováveis não é possível. Em concordância, Acosta (2012) afirma que a mineração, especialmente de metais, é insustentável.

Acredita-se ser importante refletir sobre alternativas ao desenvolvimento sustentável, como pensar as potencialidades da organização para contribuir significativamente com a comunidade em que está inserida, não bastando somente a presunção do desenvolvimento

econômico da região e do capital que é gerado. É preciso dar importância às percepções das pessoas que vivem o dia a dia da mineração.

Do ponto de vista social, o desenvolvimento sustentável como um processo requer que sejam promovidas relações justas entre diferentes grupos sociais, suprimir a existência de grandes desigualdades na distribuição da renda e avançar para sociedades onde prevalece a solidariedade entre todos os grupos sociais que participam no desenvolvimento. (ASTORGA; MANASSA, 2020, p. 119).

Por isso, faz-se necessário, entre outras ações, criar e manter espaços de participação cidadã a fim de estabelecer diálogo com a comunidade, em uma relação transparente, uma vez que os conflitos sociais entre esses dois atores é um dos motivos pelos quais há desconfiâncias acerca dos modelos de responsabilidade social adotados. Como conflitos, podem-se citar a poluição e problemas relacionados à saúde e segurança da comunidade, pois a população mais consciente e participativa tende a questionar os impactos socioambientais da atividade (LOPES; DEMAJOROVIC, 2020).

Na obra “Políticas territoriais, empresas e comunidades: o neoextrativismo e a gestão empresarial do “social”, organizado por Henri Acselrad, diversos autores debatem sobre as empresas extrativas e suas ações sociais, bem como a forma com que utilizam estratégias para comunicar o discurso extrativista como algo bom e saudável. Em uma análise do livro, Wanderley (2020) destaca que mineradoras se utilizam de discursos que defendem os princípios da mineração sustentável, em uma tentativa de legitimar suas ações e rebater críticas. Assim, é por meio de relatórios de sustentabilidade e de práticas como a Licença Social para Operar⁷ que tentam tornar legítimas suas operações (LOPES; DEMAJOROVIC, 2020).

Nesse sentido, é por meio da comunicação organizacional que as empresas utilizam ferramentas no intuito de construir e disseminar uma imagem empresarial aos públicos, divulgando suas ações e buscando interação com eles (REGINATTO; DALLA POZZA, 2013). Assim, as ferramentas utilizadas podem envolver *releases* enviados à imprensa, produção de conteúdo e posicionamentos nas redes sociais, discursos da gestão, eventos, investimentos, ações e projetos sociais etc. Entretanto, isso não é suficiente para estabelecer um relacionamento com os *stakeholders* dessa atividade, pois uma base de confiança mútua é essencial entre eles a organização mineradora, considerando principalmente os impactos socioambientais que a atividade gera.

⁷“A proposta de uma LSO baseia-se na ideia de que a sociedade pode dar ou recusar o apoio a uma empresa e suas operações, sendo necessário que empresas de mineração avancem para além das obrigações formais a partir de práticas que valorizem o diálogo, a transparência e a confiança”. (LOPES; DEMAJOROVIC, 2020, p. 309).

Lopes e Demajorovic (2020) conduziram seu trabalho com a intenção de verificar contradições entre o discurso e a prática da Samarco. Assim, analisaram os relatórios de sustentabilidade da mineradora, documentos de órgãos públicos e realizaram entrevistas semiestruturadas com os *stakeholders*. Os resultados apontaram que, apesar de ser referência em responsabilidade social corporativa pelos reconhecimentos e prêmios que ganhava, o modelo de responsabilidade social da organização priorizou questões relativas à imagem e reputação corporativa, encobrindo os riscos operacionais da atividade. Assim, a população estava vulnerável, pois não sabia dos riscos que corria, apenas confiava na mineradora.

Alguns autores refletem sobre uma mudança no modelo atual de extrativismo, o predatório, que consiste na exploração escancarada sem preocupações com a reconstituição do meio ambiente. Gudynas (2012) propõe um conjunto de alternativas chamado de extrativismo sensato e indispensável, onde, em resumo, há uma preocupação sobre a redução de impactos socioambientais, proteção da natureza, melhora da qualidade de vida, “que se alia às metas do desenvolvimento sustentável” (ASTORGA, MANASSA, 2020, p. 121) e, conseqüentemente, à objetivos de responsabilidade socioambiental. É como se fosse um modelo mais humano de extrativismo, pensando não só na economia, mas no meio ambiente e na sociedade.

Mais do que uma estratégia, empresas extrativas serem socialmente responsável é serem humanas, pois como dizem Saldanha e Bohrz (2018):

É, em havendo necessidade de reassentamento, diminuir ao máximo os danos materiais e psicológicos daqueles que deverão mudar de residência; é dialogar com a população local e verificar suas necessidades com atenção especial à sua cultura e modo de viver. É garantir segurança, higiene, saúde e boas condições de trabalho para os seus empregados e também para quem vive nas redondezas do empreendimento. (p. 15).

Assim, a responsabilidade socioambiental de mineradoras deve se pautar na confiança, mas principalmente na não omissão de informações, visto que, como no caso da Samarco, pode tornar as comunidades vulneráveis, sem saberem dos riscos que correm.

3 ABORDAGEM METODOLÓGICA

O método escolhido em uma pesquisa deve ser aquele que contribua para alcançar o objetivo e compreender a problemática. Por isso, existem diversas metodologias utilizadas em trabalhos científicos. Nesta pesquisa, para o efetivo desenvolvimento dos objetivos, foram

adotadas três técnicas para concluir a investigação: pesquisa bibliográfica, análise de conteúdo e entrevista semiestruturada.

Esta pesquisa se caracteriza como qualitativa, com o propósito de obter e interpretar dados (SAMPIERI *et al.*, 2013). Com o objetivo de apontar as teorias e materiais já estudados acerca da responsabilidade socioambiental e estratégias de comunicação, realizou-se uma revisão bibliográfica de modo a explorar e interpretar de que forma os conceitos dialogam com a prática das organizações, visando contribuir com o campo científico. A pesquisa bibliográfica é realizada com base em material já publicado, como livros, pesquisas científicas, anais de eventos etc, utilizando-se do pensamento de autores especialistas, sendo sua principal vantagem “permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente” (GIL, 2022, p. 44). Dessa forma, mostrou-se uma metodologia pertinente ao objetivo deste trabalho, já que pretende-se investigar os conceitos de responsabilidade socioambiental e estratégias de comunicação, assim como pesquisar sobre a atividade de mineração e a Vale.

Seguindo o percurso metodológico adotado, a fim de identificar e analisar as estratégias de comunicação para a responsabilidade socioambiental da mineradora, realizou-se uma análise de conteúdo (BARDIN, 2011) em seu canal do Youtube. A análise de conteúdo é uma técnica de interpretação de dados que consiste em

um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. (BARDIN, 2011, p. 47).

Assim, por meio de categorias, o pesquisador analisa a mensagem e tem a tarefa de entender os sentidos por trás dela por meio das inferências. Para Câmara (2013, p. 182) “o esforço do analista é, então, duplo: entender o sentido da comunicação, como se fosse o receptor normal, e, principalmente, desviar o olhar, buscando outra significação, outra mensagem, passível de se enxergar por meio ou ao lado da primeira.”. Assim, na análise de conteúdo podem ser analisados textos, falas, vídeos etc, pois o objetivo é atribuir significado para o processo de comunicação.

Bardin (2011) é uma das precursoras deste método, considerado bastante didático, já que a autora define três etapas para a aplicação da técnica: pré-análise ou organização do material, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Ela

ainda explica que a análise de conteúdo não é um método pronto, mas que serve como base e deve ser adaptado ao objetivo de cada pesquisa.

Na pré-análise, a autora coloca a leitura flutuante, que nada mais é do que o contato inicial do pesquisador com o conteúdo a ser investigado. Nesta etapa, observaram-se algumas características que ajudaram a elucidar as primeiras impressões acerca do canal da Vale no Youtube, como o fato de o primeiro vídeo ter sido publicado no dia do rompimento da barragem. O canal investigado possui 104 mil inscritos e 198 vídeos publicados até a escrita deste texto.

Nesta etapa é importante definir o *corpus* da análise, que nada mais é do que “ a definição do conjunto de documentos a serem submetidos à análise” (FONSECA JÚNIOR, 2006, p. 292). Assim, para delimitá-lo, acredita-se que os vídeos em que a mineradora sintetiza como em uma linha do tempo o desenrolar da tragédia são um bom recorte para a análise. São vídeos nos quais a organização faz um balanço das principais ações de reparação. A escolha desse *corpus* tem por objetivo analisar vídeos de um período de tempo de médio a longo prazo após o rompimento da barragem, de forma a também observar a linha estratégica adotada pela organização para a produção de conteúdo sobre este acontecimento. Dessa forma, de 198 vídeos disponíveis no canal, chegou-se a um total de oito vídeos curtos, com uma média de um a dois minutos cada.

Na fase de exploração do material, Bardin (2011) coloca a codificação e categorização como etapas. A codificação é a escolha de unidades de registro e de contexto do próprio texto analisado e as categorias precisam agrupar unidades de registro que têm características em comum. Nesse sentido, os critérios de categorização foram estabelecidos *a priori*, considerando como base o tripé da sustentabilidade, criado por John Elkington, que define três dimensões para se pensar a sustentabilidade – econômica, social e ambiental –. Optou-se por utilizar o tripé por ser uma maneira de se pensar a sustentabilidade nas organizações, considerando a economia, a sociedade e o meio ambiente (BOFF, 2016).

Assim, as categorias foram classificadas após a análise dos dados como: 1) Pessoas; 2) Meio Ambiente; 3) Renda. A partir disso, foi possível verificar o aparecimento dessas categorias nos vídeos, o que possibilitou a inferência acerca das estratégias acionadas pela Vale no canal do Youtube. Considera-se essa uma boa fonte por proporcionar informações divulgadas pela própria mineradora, sendo assim uma ferramenta utilizada para a organização comunicada (BALDISSERA, 2009) com vistas à imagem organizacional e a forma como ela quer ser percebida pelos públicos.

Por fim, é na etapa de tratamento dos resultados obtidos e interpretação que se compreende as inferências por trás da mensagem, que pode se dar considerando emissor, receptor e mensagem, de acordo com Bardin (2011). Nesse sentido, o foco da análise dos vídeos é o emissor e a mensagem produzida, tentando dar um significado à mensagem e indo além do conteúdo exposto (CÂMARA, 2013).

Outra técnica adotada no percurso metodológico foram as entrevistas semiestruturadas, uma técnica de pesquisa em que as perguntas são organizadas em torno de questões estabelecidas em um roteiro previamente definido. Diante disso, pode-se analisar especificamente cada questão para compreender seu objetivo e, assim, identificar se a informação de interesse foi obtida ou se é necessário fazer outras perguntas (GUAZI, 2021). É um tipo de entrevista mais flexível que outras e permite que o entrevistador a conduza de acordo com as respostas do entrevistado, abrindo espaço para o diálogo. Por isso, as perguntas desta técnica devem ser abertas para permitir que o entrevistado se sinta à vontade e possa compartilhar seu ponto de vista, experiências e opiniões.

Assim, com o propósito de compreender a abordagem da responsabilidade socioambiental como uma estratégia de comunicação acionada pela Vale, optou-se por realizar entrevistas semiestruturadas com profissionais de relações públicas, por entender que o profissional desempenha função estratégica (KUNSCH, 2003). Assim, mapeou-se por meio de palavras-chave no LinkedIn profissionais de RP que trabalhassem com a temática da sustentabilidade. As entrevistas foram conduzidas com base em um roteiro prévio⁸, com perguntas baseadas na revisão de literatura vista nos capítulos anteriores. Este método possibilitou a compreensão dos pontos de vista e conhecimentos das entrevistadas, o que foi essencial para a análise dos dados, onde se relacionaram as respostas das profissionais ao referencial teórico, uma análise por meio de contextualização.

A primeira profissional entrevistada foi Vanessa Cabral Gomes, formada em relações públicas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, atualmente consultora, docente e mentora em sustentabilidade e impacto positivo, com mais de dez anos de atuação na área de sustentabilidade. A segunda entrevista foi conduzida com a profissional Tamara Hashimoto Natale, graduada pela Fundação Cásper Líbero e atualmente gerente de impacto, sustentabilidade e novos negócios em uma multinacional de higiene e limpeza, com mais de quinze anos de experiência. Por fim, a última entrevista foi realizada com Fernanda Faria Chaves, graduada pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG) e

⁸ O roteiro está disponível no apêndice A desta pesquisa.

analista de relações institucionais e sustentabilidade em uma multinacional do segmento de bebidas, com sete anos de atuação na área.

No quadro abaixo apresentam-se as entrevistadas e suas áreas de atuação.

Quadro 1 – Entrevistadas

Nome	Área de atuação
Vanessa Cabral Gomes	Consultora, docente e mentora em sustentabilidade e impacto positivo
Tamara Hashimoto Natale	Gerente de sustentabilidade, impacto e novos negócios em uma multinacional do setor de higiene e limpeza
Fernanda Faria Chaves	Analista de Relações Institucionais e Sustentabilidade em uma multinacional do setor de bebidas

Fonte: elaborado pela autora (2022).

O quadro a seguir apresenta o percurso metodológico pensado para alcançar os objetivos deste trabalho. Desse modo, é interessante compreender que uma metodologia de pesquisa complementa a outra.

Quadro 2 – Percurso metodológico

Objetivos	Abordagem metodológica
1 Conceituar responsabilidade socioambiental e estratégias de comunicação;	Pesquisa bibliográfica
2 Identificar as principais estratégias de comunicação empregadas no canal da Vale no Youtube após a tragédia de Brumadinho	Análise de conteúdo
3 Compreender a abordagem da prática da responsabilidade socioambiental como uma estratégia de comunicação acionada pela Vale.	Entrevistas semiestruturadas

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Por meio destas processualidades metodológicas, compreende-se que os objetivos possam ser alcançados para o efetivo desenvolvimento da pesquisa.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo se apresenta a análise dos dados da pesquisa. Dessa forma, o subcapítulo 5.1 contém a análise das estratégias no canal do Youtube da Vale para que se entenda de que forma se conduz a responsabilidade socioambiental e o subcapítulo seguinte dispõe sobre a análise das entrevistas semiestruturadas com as profissionais de relações públicas, cujo objetivo foi a compreensão da responsabilidade socioambiental como uma estratégia de comunicação acionada pela Vale.

4.1 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO EMPREGADAS NO CANAL DO YOUTUBE

O Youtube é uma plataforma agregadora de conteúdo que causou uma transformação digital na Internet (BURGESS; GREEN, 2009). Atualmente é a plataforma de vídeos mais acessada do mundo, estando presente na vida de mais de um bilhão de pessoas que possuem o aplicativo instalado no celular. Para as organizações, é mais uma rede social utilizada para se aproximar dos públicos, pois disponibiliza conteúdos de forma acessível a qualquer pessoa que possua um dispositivo com acesso à Internet. Nessa perspectiva, ao se inserir em uma nova plataforma de comunicação, as organizações precisam estar atentas ao diálogo e à interação com os públicos.

Uma empresa pode estar na mídia para obter mais visibilidade institucional ou mercadológica, para projetar as suas marcas, para neutralizar o poder de fogo de seus concorrentes com veículos e profissionais de imprensa ou para construir uma imagem positiva (associada à qualidade de produtos, ao seu nível de inovação, à excelência de seu atendimento, ao seu comprometimento com a sociedade etc.). (BUENO, 2015b, p. 125).

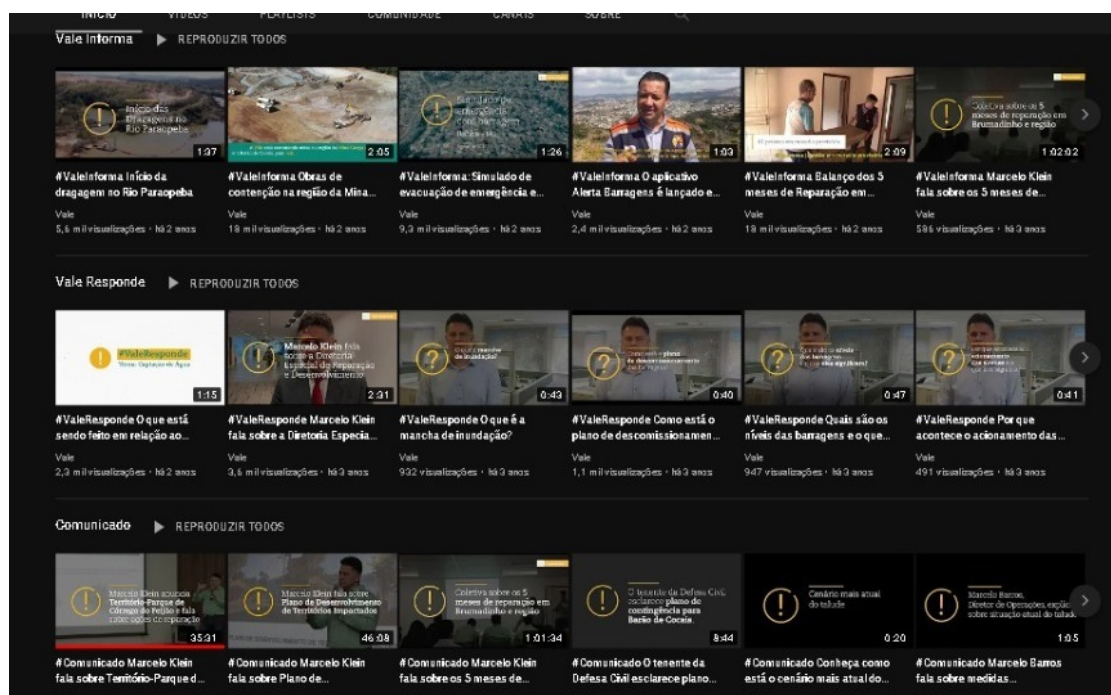
Nesse sentido, em relação ao objeto de pesquisa, ressalta-se que o canal da Vale no Youtube possui um viés de valorização da marca institucional, com a maior parte dos conteúdos ressaltando sua postura social. Essa estratégia de focar na dimensão social da organização também está presente em outros canais de comunicação da Vale, como no *site*,

Instagram e Facebook, em que se encontram materiais relativos a sua responsabilidade socioambiental, como projetos com as comunidades e políticas de diversidade e inclusão.

O canal da Vale no Youtube foi criado em 2005 e o primeiro vídeo foi publicado em 25 de janeiro de 2019, data do rompimento da barragem em Brumadinho-MG. Não há como precisar se antes dessa data foi publicado algum vídeo e apagado posteriormente. Ao observar a página inicial do canal, na aba “Vídeos”, e deslizar a página até o final, é evidente uma diferença na abordagem dos conteúdos ao longo destes dois anos desde o rompimento da barragem B1.

No início, os vídeos postados eram voltados para comunicados e esclarecimentos sobre a tragédia, em uma ação imediata após o rompimento. Os conteúdos tiveram esse viés por aproximadamente seis meses, quando se iniciou uma produção de conteúdo voltada a sintetizar as ações da mineradora, no sentido de divulgar o que foi feito. Essa abordagem permaneceu até o início da pandemia de covid-19, em 2020, quando começaram a ser postados vídeos de instrução para prevenção ao contágio. Após isso e até hoje, os conteúdos publicados são voltados ao meio ambiente e à divulgação de projetos da mineradora.

Figura 2 – Exemplo da disposição dos conteúdos no canal



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Na aba “Início”, a Vale dividiu os conteúdos por temáticas, organizados por meio da ferramenta *playlist* de acordo com o assunto tratado, a saber: Vale Informa; #ValeResponde; Prestação de contas; Coronavírus: Segurança e Prevenção; Vale-day (evento anual sobre as principais ações e avanços da mineradora como organização); Instituto Cultural Vale, com vídeos pautando a instituição e a cultura, como uma forma de divulgação do instituto; Orgulho LGBTQIA+: Incluir para Transformar; Receitas da Floresta, com receitas de refeições baseadas em ingredientes encontrados na floresta, pautando a conservação ambiental como fator determinante para a biodiversidade; Mineração por elas, em que apresenta a mineração da perspectiva das colaboradoras, trazendo suas histórias; e, por fim, a série Juntos para Transformar, em que traz a divulgação que faz em projetos locais como uma forma de desenvolvimento sustentável.

De modo geral, pode-se dizer que a estruturação dos vídeos é feita por meio de temáticas diferentes que comunicam a responsabilidade socioambiental da mineradora, desde informações de interesse público até investimentos sociais. Essa distribuição dos vídeos por meio de *playlists* é uma estratégia de organização dos conteúdos, de forma a tentar dar mais visibilidade às temáticas que a Vale quer evidenciar aos públicos. Outro ponto interessante é a questão estética dos vídeos, com *design* e identidade visual bem trabalhados de forma que se tenha *layouts* para cada abordagem de vídeo, além do uso de cores e grafismos, que demonstram conteúdos bem planejados.

As mídias sociais têm papel fundamental na defesa da reputação de uma organização após uma crise (FORNI, 2019). Assim, dados os desafios da Internet, em que tudo acontece muito rápido e as crises tomam proporções gigantes em tempo real, pode-se dizer que os vídeos postados nos primeiros meses após o rompimento da barragem foram usados como uma estratégia de defesa da mineradora diante dos fatos veiculados nas mídias e na imprensa. Nesse sentido, o próprio canal foi utilizado como uma estratégia da organização para atenuar a crise e estreitar os laços com seus públicos diante da tragédia.

Forni (2019) afirma que as ações das organizações em cenários como esse devem ser rápidas e claras. Diante disso, o primeiro vídeo a ir ao ar foi o pronunciamento oficial do então presidente da Vale, Fabio Schvartsman. Essa estratégia da mineradora é ressaltada principalmente quando se verifica que, por um período de aproximadamente seis meses, a comunicação no canal se estabeleceu estritamente nesta abordagem, no sentido de fornecer informação de interesse público. Nessa perspectiva, estabeleceu-se uma segunda fase da crise,

“na qual se dão os desdobramentos, a tomada de decisões com vistas à gestão do evento crítico e à cobertura midiática extensiva” (MACHADO, 2020, p. 52).

É perceptível que a proposta de comunicação da empresa no Youtube perpassa um discurso ativo, no sentido de reforçar uma comunicação institucional responsável ao comunicar o que a empresa está fazendo/fez: “A Vale é...”, “O que estamos fazendo...” e “O que fizemos...”. Salienta-se que após os vídeos iniciais, no contexto mais emergencial da tragédia, não foram publicados outros vídeos do presidente da Vale esclarecendo alguma questão, mas outros vídeos que utilizavam as pessoas envolvidas no entorno da tragédia (comunidade, funcionários etc) como personagens. Para Bueno (2015b), essas pessoas “comuns” são consideradas confiáveis formadores de opinião, por isso trazem duas vezes mais credibilidade que os presidentes das corporações. Esta pode ter sido uma forma de adaptar diferentes estratégias para superar a crise: primeiro o uso de uma figura do corpo diretivo da organização, depois, pessoas que estavam mais envolvidas no cotidiano da reparação como uma forma de passar confiança.

Até a data de escrita desta análise, 103 mil pessoas estavam inscritas no canal e 198 vídeos estavam disponíveis. A partir da leitura flutuante, observou-se que a mineradora elencou alguns vídeos como uma linha do tempo das ações de reparação. Além disso, também utilizou nos títulos uma linguagem que gera protagonismo à empresa. Nesse sentido, para a delimitação do *corpus* foram escolhidos esses vídeos em que se encontra uma sintetização das ações ao longo do tempo. Vale ressaltar que todos os vídeos contêm legenda, sendo que alguns possuem locução e outros não.

Quadro 3 – Relação dos vídeos que compõem o *corpus*

Vídeo	Título do vídeo	Data	Resumo do assunto tratado
Vídeo 1 (2019a)	#ValeInforma Balanço dos 5 meses de Reparação em Brumadinho e região	12 de julho de 2019	Enumeração das principais ações realizadas em cinco meses com vistas à reparação das regiões atingidas
Vídeo 2 (2019b)	#ValeInforma O que está sendo feito por Brumadinho e região?	13 de setembro de 2019	Balanço dos oito meses de ações de reparação desde o rompimento da barragem

Vídeo 3 (2020a)	#ValeInforma: O que fizemos em 1 ano por Brumadinho e região?	13 de janeiro de 2020	Enumeração das principais ações realizadas em um ano com vistas à reparação da tragédia
Vídeo 4 (2020b)	Prestação de Contas: Saiba como estamos recuperando o meio ambiente em Brumadinho e região	11 de fevereiro de 2020	Resumo das ações de recuperação, revegetação e reconstituição das condições originais das áreas
Vídeo 5 (2020c)	O que estamos fazendo pelas pessoas e pelo meio ambiente?	07 de julho de 2020	Resumo das ações em cinco principais frentes de atuação: social, meio ambiente, infraestrutura, territórios evacuados e covid-19.
Vídeo 6 (2020d)	Continuar trabalhando pela reparação. Este é o compromisso da Vale com Brumadinho e região.	27 de outubro de 2020	Foco em falar sobre as ações de diálogo com a comunidade para entender as necessidades, trazendo como locutora a funcionária responsável pelo relacionamento com as comunidades
Vídeo 7 (2021a)	Responsabilidade, agilidade e transparência. É esse o nosso compromisso com Brumadinho e região	26 de julho de 2021	Foco em falar das ações para dizer que estiveram desde o início ao lado da comunidade e que é assim que o trabalho continua
Vídeo 8 (2021b)	#ValeDay2021: Reparação de Brumadinho	03 de dezembro de 2021	Vídeo com locução em inglês das principais ações

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Outros vídeos que trazem questões relativas à Brumadinho trazem uma abordagem focada em aspectos técnicos, como descaracterização de barragens, por exemplo, por isso ficaram de fora, porque talvez não façam parte de uma estratégia mais voltada à opinião pública. Entende-se que por meio desse *corpus* podem ser observadas estratégias de médio e longo prazo do que a Vale pensou para a comunicação das ações após a tragédia, focando em questões sociais, econômicas e ambientais.

Importa salientar que as ações de cada vídeo serão desmembradas na análise, mas os vídeos escolhidos serão analisados em sua totalidade e não individualmente, já que o objetivo é analisar as estratégias pensadas a partir das ações estabelecidas pela Vale. Além disso, os vídeos repetem as ações feitas porque são também uma forma de atualizar o andamento das ações, além de divulgar outras. Por exemplo, no vídeo 1 a Vale informa que foram devolvidos 1 bilhão de litros de água ao rio Paraopeba. Já no vídeo 3 esse número é atualizado para 3 bilhões de litros. Todos os vídeos fazem um balanço das principais ações da mineradora. Observa-se que, nesta linha, há dois vídeos publicados em 2019, quatro em 2020, dois em 2021 e nenhum em 2022. Além disso, também é observado um espaçamento de tempo cada vez maior entre esse tipo de conteúdo. Em 2019 foram publicados com pouco intervalo de tempo entre um e outro, já em 2020 esse intervalo aumentou um pouco, até chegar no último vídeo, em dezembro de 2021.

Nessa perspectiva, Gomes (2022), uma das entrevistadas desta pesquisa, apontou em uma de suas respostas o quanto o nível de criticidade da sociedade é baixo, por isso as pessoas tendem a esquecer muito rápido alguns acontecimentos e isso se torna algo positivo para as organizações responsáveis por algum fato/tragédia. Esse é um ponto do qual a Vale parece se utilizar, considerando que no último ano foram publicados somente dois vídeos em relação ao assunto. Antes, o foco do canal era exclusivamente o rompimento da barragem. Agora, é utilizado para uma comunicação que reforça a responsabilidade socioambiental com outros focos, como questões relativas ao meio ambiente e à cultura, por exemplo.

A categorização, feita *a priori* com base no tripé da sustentabilidade e classificada após a análise dos dados, fixou-se em três categorias. A primeira, denominada pessoas, foi classificada considerando que a Vale dialoga diretamente com os seus *stakeholders* quando propõe e realiza as ações de reparação, principalmente os funcionários e as comunidades da região da tragédia. A segunda categoria foi pensada porque a mineradora se envolve com o meio ambiente em seus processos e o rompimento da barragem comprometeu a fauna e a flora dos municípios atingidos. A terceira categoria, chamada “Renda”, foi elencada tendo como

base a distribuição de recursos financeiros aos atingidos pelo rompimento da barragem e os acordos realizados com as autoridades.

Nesse sentido, ao compreender que as ações mapeadas por meio dos vídeos são parte da comunicação da responsabilidade socioambiental da mineradora, ressalta-se que serão a base para refletir sobre as estratégias de comunicação às quais estão ligadas.

Quadro 4 – Ações de reparação de acordo com as categorias de análise

Categoria	Descrição	Ações
Pessoas	Ações que visam a qualidade de vida das pessoas envolvidas no entorno da tragédia.	<ul style="list-style-type: none"> ● Criação da Diretoria Especial de Reparação e Desenvolvimento; ● Distribuição de água às comunidades; ● Moradia provisória para as pessoas com aluguel social custeado pela Vale; ● Criação do programa de referência da família para garantir assistência direta aos familiares; ● Atendimentos psicossociais e médicos; ● Reforma de quadras e escolas; ● Construção de creches e unidades básicas de saúde; ● Construção de equipamentos públicos e realização de melhorias em infraestrutura urbana; ● Ajuda aos comerciantes para fortalecer o turismo;

Meio Ambiente	Ações focadas na recuperação do meio ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> ● Instalação de contenções no rio para impedir a condução de rejeitos; ● Análises de água e solo que confirmam a possibilidade de recuperação do rio; ● Construção de estações de tratamento de água fluvial para tratar a água e devolvê-la limpa para o rio; ● Obras para garantir o reabastecimento de água à população; ● 1 bilhão de litros de água limpa devolvidos ao rio; ● Centros de cuidado com os animais e feiras de adoção; ● Descaracterização de barragens iguais às de Brumadinho; ● Projeto Marco-Zero para reconstituição das condições originais do ribeirão Ferro-Carvão; ● Recuperação da vegetação às condições originais;
Renda	Acordos e indenizações realizados. Esta categoria também visa a qualidade de vida, mas considera-se que faz parte das estratégias pensadas para a reparação econômica.	<ul style="list-style-type: none"> ● Pagamentos emergenciais para indígenas; ● Doações e indenizações para as famílias atingidas;

		<ul style="list-style-type: none"> ● Investimento bilionário em saúde, transporte e outros custos logísticos; ● 400 milhões investidos nas obras de reparação, tratamento de água e melhoria de infraestrutura; ● 382 bilhões em repasses para órgãos públicos.
--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

No vídeo 1, a mineradora elenca as principais ações realizadas em cinco meses de reparação, mostrando imagens que sustentam o discurso. Percebe-se que abrangem muito mais a categoria pessoas do que a categoria meio ambiente, visto que são ações que pensam no bem-estar e qualidade de vida, o que é prioritário no contexto de uma tragédia.

- Criação da Diretoria Especial de Reparação e Desenvolvimento;
- 3 postos de atendimento contínuos para a comunidade;
- Doações e indenizações para famílias atingidas;
- Pagamentos emergenciais para indígenas;
- Milhões de litros de água distribuídos;
- Moradia provisória para as pessoas com aluguel social custeado pela Vale;
- 1,5 bilhões investidos em serviços ambientais e materiais de saúde, transporte e outros custos logísticos;
- 1 milhão e 640 mil análises de água, solo rejeito e sedimento;
- Instalação de contenção de rejeitos;
- Conclusão da estação de tratamento de água fluvial para tratar a água;
- 400 milhões investidos nas obras de reparação, tratamento de água e melhoria de infraestrutura;
- Série de projetos ambientais, sociais e para o desenvolvimento econômico e urbano de Brumadinho e região.

No vídeo 2, são elencadas as ações dos oito meses de reparação. Neste vídeo são percebidas menos ações, mas há um foco maior na categoria meio ambiente. Aqui, a mineradora separa as ações em quatro frentes de reparação: social, ambiental, obras e segurança e, ao falar sobre uma ação, destaca no vídeo a informação mais importante, quase sempre focando nos números.

- 12 mil atendimentos médicos e psicossociais;
- 90 pessoas em moradia provisória;
- Indenizações para mais de 100 mil pessoas;
- Programa de Assistência Integral aos Atingidos;
- 1 bilhão de litros de água limpa devolvidos ao rio Paraopeba;
- Reencontro de animais com antigos donos e realização de feiras de adoção aos animais resgatados;
- R\$ 450 milhões em obras de captação de água;
- R\$144 milhões em segurança geotécnica; remoção e contenção de rejeitos;
- Descaracterização de barragens como as de Brumadinho.

O vídeo três finaliza a linha do tempo, elencando as ações de um ano de reparação, com uma abordagem mais focada na categoria meio ambiente do que na categoria pessoas. Neste vídeo, também se observa a separação das ações em quatro frentes, sendo um vídeo bem parecido com o anterior.

- Programa de Referência da Família;
- 596 famílias acompanhadas;
- 1500 indenizações pagas, 100 famílias em moradias provisórias custeadas pela vale e 18 mil atendimentos médicos e psicossociais;
- R\$ 382 milhões aos órgãos públicos;
- Avanço da reparação do rio Paraopeba e do seu entorno;
- Explicação da reparação do rio em 4 etapas: contenção dos rejeitos impedindo que cheguem ao rio, remoção dos rejeitos em terra e dentro do rio, monitoramento e recuperação da qualidade da água e do solo, preservação da fauna e flora locais;
- 3 bilhões de litros de água limpa devolvidos ao rio;
- Instalação de 22 poços artesianos em cidades abastecidas pela bacia do rio;
- Obras emergenciais para a implantação das estruturas de contenção de rejeitos concluídas;

- Assinatura do termo de compromisso com a prefeitura de Brumadinho para a construção de equipamentos públicos e realização de melhorias em infraestrutura urbana;
- Obras para descaracterização de nove barragens a montante como a de Brumadinho, destacando que uma barragem já foi eliminada e a estrutura está sendo reflorestada.

O vídeo 4 é focado na categoria meio ambiente e elenca ações como o projeto Marco-Zero, que visa reconstituir as condições originais do ribeirão Ferro-Carvão para recuperar a vegetação e o rio Paraopeba. Este é o primeiro vídeo sem locução. A tela é dividida em duas metades: uma com as frases contemplando as ações e a outra com as imagens. O vídeo 5 segue na mesma linha, sem locução e com frases e imagens que sustentam o que está escrito. Aqui a mineradora elenca as principais ações considerando duas categorias: pessoas e meio ambiente. Assim, citam: Plano de Reparação Integral, programas que fomentam o diálogo e a escuta da comunidade para que a reparação seja justa e de acordo com as necessidades; ações de fomento à economia local; projeto Marco-Zero; recuperação e melhoria do sistema de abastecimento hídrico, mobilidade urbana e construção de equipamentos públicos; realocação preventiva para segurança das comunidades vizinhas de barragens; entrega de uma escola e reforma de quadras e capelas; doação de equipamentos de saúde com vistas à prevenção da covid-19 às autoridades de municípios por onde a Vale atua e cuidado com os empregados.

Já a partir do vídeo 6 se observa outra abordagem. Neste vídeo, a colaboradora responsável pelo relacionamento com as comunidades resume as ações em uma abordagem mais sintetizada. As imagens do vídeo registram ela conversando com as pessoas e na locução ela ressalta que a reparação é feita priorizando o diálogo com a comunidade para entender quais são as ações mais importantes a serem feitas. O vídeo 7 traz outra colaboradora da Vale para falar sobre as ações de reparação, assim, ela cita: coleta de DNA de plantas nativas para acelerar a recuperação da vegetação, 10 mil pessoas chegaram a acordos de indenização com a Vale e seis barragens como as de Brumadinho já foram eliminadas, além de seis em processo.

O último vídeo analisado possui a locução em inglês, sendo portanto mais direcionado ao público internacional. Os vídeos desta *playlist* #ValeDay2021, segundo a mineradora, são apresentados em um evento anual da companhia. Neste vídeo, a mineradora cita “as ações mais recentes”, sendo elas: quase 12 mil pessoas já estabeleceram acordos de indenização com a Vale; adutora de 11 quilômetros para garantir o abastecimento de água e captação de

água do rio; entrega de obras sociais como creches e unidades de saúde da família; apoio a projetos para desenvolver a economia local e cursos profissionalizantes para a comunidade em parceria com o Instituto Yara Tupynambá.

O entendimento é que os três últimos vídeos, publicados entre o final de 2020 e a metade de 2021, foram usados pela Vale como uma forma de lembrar que a mineradora continua trabalhando pela reparação da tragédia. O que evidencia isso é que não há mais um foco em trazer diversas ações e muitos dados como o número de atendimentos médicos ou quantos bilhões de litros de água já foram devolvidos ao rio.

A partir da análise, é perceptível que as categorias pessoas e meio ambiente são mais priorizadas do que a categoria renda, o que evidencia uma preocupação maior da mineradora com a reparação socioambiental do que com a reparação econômica. A Vale destaca que, para reduzir os impactos causados, as ações são realizadas em quatro frentes de reparação: social, ambiental, obras e segurança. Destaca-se que as primeiras duas frentes estão diretamente ligadas às duas primeiras categorias de análise da pesquisa. As outras duas frentes dizem respeito a ações feitas visando a infraestrutura perdida com o rompimento da barragem e a medidas de segurança que possam evitar novos rompimentos, relacionando-se com a categoria pessoas.

No vídeo 5, publicado em 07 de julho de 2020, a Vale não fala sobre as frentes de segurança e obras, mas cita infraestrutura e covid-19. As ações dessa última frente incluem, principalmente, as medidas de segurança para os funcionários da mineradora. Considera-se na pesquisa que as ações citadas nas frentes de segurança, obras, infraestrutura e covid-19 se relacionam com a categoria pessoas, já que são pensadas para o lado social da reparação.

Ressalta-se que no discurso da mineradora é visível a preocupação em utilizar os números para dar destaque às ações, salientando, por exemplo, o montante de indenizações realizadas ou mesmo de investimentos gerais da reparação, quantas análises foram realizadas no rio Paraopeba para atestar a possibilidade de resgatá-lo, a quantidade de atendimentos realizados às famílias etc. Isso reforça a preocupação da organização em mostrar resultados concretos. Além disso, há três frases muito comuns no final dos vídeos. São elas: “Sabemos que há muito o que fazer. Vamos continuar fazendo e prestando contas à sociedade”, “Nosso compromisso continua: reparar os danos e prestar contas à sociedade” e “Reparar os danos com agilidade e transparência. É assim que a Vale segue seu compromisso com Brumadinho e região”. Assim, traduzem-se como um discurso em que a mineradora reforça o seu compromisso institucional com a reparação total dos danos causados pelo rompimento da barragem. Além disso, são frases em que a mineradora quer dizer que mesmo tendo passado

algum tempo do rompimento, as ações de reparação continuam e são transparentes. É apenas a forma da organização comunicar para atrair percepções positivas, o que não quer dizer que seja verdade.

De modo geral, observa-se uma comunicação no sentido de dizer que desde o início a Vale sempre esteve trabalhando pela reparação. Além disso, já que os vídeos reúnem as informações de maior interesse público em poucos conteúdos e caracterizam-se como um resumo das ações, são, propriamente, uma estratégia de comunicação de diálogo com a sociedade, buscando demonstrar transparência nas ações ao focar em informações de interesse público, como o que está sendo feito pelo meio ambiente, qual o andamento das indenizações, como está a situação geral do rompimento da barragem etc. Para além da comunicação institucional, também podem servir de base, por exemplo, para jornalistas que estão escrevendo sobre a tragédia e que estão buscando materiais sobre o acontecimento.

Para Kunsch (2003, p. 106), “o verdadeiro trabalho de relações públicas é aquele que, além de informar, propicia o diálogo”. Entretanto, destaca-se que a Vale responde a poucos ou a nenhum comentário nos vídeos, fazendo com que esse canal que deveria ser de interação entre ela e seus públicos, torne-se um modelo de comunicação assimétrica de duas mãos (GRUNIG; HUNT, 1984), no qual há interesse em prestar informações sem estabelecer interações e diálogo, beneficiando somente a organização (KUNSCH, 2003). Isto posto, se as organizações considerarem as mídias sociais apenas para divulgar informações de seus interesses, as estratégias de comunicação “se limitam a produzir e disseminar conteúdos e incorporam níveis de interação muito reduzidos” (BUENO, 2015b, p. 128). Assim, a estratégia de diálogo se torna ineficaz se não tem o propósito de dialogar e trocar experiências, entender e estabelecer relação com os públicos, já que se espera que produzir e disseminar o conteúdo seja suficiente para responder aos questionamentos.

As ações de reparação comunicadas nos vídeos são direcionadas para dois tipos de *stakeholders* especificamente, a comunidade no entorno da tragédia e os funcionários, que são as pessoas atingidas pelo rompimento da barragem. No entanto, quem consome esses conteúdos são outros públicos (pessoas que se interessam em saber o que a empresa fez, acionistas, fornecedores etc), visto que os vídeos são públicos e podem ser acessados por qualquer pessoa, inclusive em outro idioma, como é o caso do vídeo 8.

Nessa perspectiva, Baldissera (2017) pontua a potencialização de públicos possíveis. Isto é, ao adentrar em novos espaços de visibilidade, a organização expande a virtualidade de públicos, não necessariamente aqueles existentes, como colaboradores, comunidades, imprensa, acionistas, governo etc, mas públicos inexistentes até então. No caso da Vale,

peças que se chocaram pela tragédia por meio de notícias, por exemplo, e que agora passam a ser um público interessado nas ações da empresa, e que buscam cobrar posicionamentos e ações de reparação. Dessa forma, a comunicação é direcionada para que as pessoas vejam que a mineradora está reparando a tragédia, para que a cobrança seja minimizada

Figura 3 – Exemplo da comunicação da mineradora no canal



Fonte: Adaptado pela autora de Youtube (2020a).

Assim, é visível a preocupação em “responder” aos questionamentos sociais, principalmente quando se observam os títulos dos vídeos, como explicitado no quadro 3, ou a figura 3, em que a empresa se coloca em primeira pessoa, utilizando uma comunicação em voz ativa quando diz “O que fizemos” e “O que estamos fazendo”. Pode-se dizer que essa é uma estratégia para tentar antecipar os possíveis questionamentos que poderiam surgir a partir do rompimento da barragem e prevenir possíveis cobranças dos *stakeholders*, também uma estratégia de gestão da crise.

No entanto, ao definir que questionamentos merecem ser respondidos, deixam-se outros às cegas. Nessa perspectiva, Silva e Baldissera (2021) afirmam que que são nessas situações graves, de crise, em que o foco é negativo ou desfavorável, que vão de encontro ao que a organização quer comunicar de si, que são empregadas estratégias de comunicação “para a redução de sua visibilidade em perspectiva de sair do centro da cena”. Nesse sentido, as estratégias tendem a formar uma imagem-conceito mais favorável, mas, ao mesmo tempo, invisibilizar outras informações que poderiam ser de interesse público, como talvez os

motivos pelos quais a barragem foi atestada como segura sendo que não o era. Certamente a Vale não gostaria de tocar neste assunto, já que associaria a sua imagem a um crime e seria mais difícil se desvencilhar das cobranças. Assim, focou os vídeos em assuntos que pudessem comunicar um posicionamento, mas também que fossem um subterfúgio diante da crise.

Dessa maneira, ao comunicar essas ações, a Vale busca assumir um papel de transparência e pretende melhorar sua imagem e reputação, intencionando que os públicos ressignifiquem a imagem-conceito que a tragédia deixou sobre a mineradora, pois “no âmbito da ‘organização comunicada’ (suas falas autorizadas, planejadas ou não), por meio de mensagens propriamente ditas, ações e fatos, e/ou configurações significativas, oferecem imagens de si aos públicos, propondo interpretações e construções simbólicas específicas” (BALDISSERA, 2017, p. 83). Nesse sentido, a organização pretende se dar protagonismo ao dizer que está fazendo o possível para reparar a tragédia, sendo que essa é uma obrigação legal, além de tentar discursar que as ações são suficientes para, além de reparar a tragédia, reparar a imagem manchada.

No quadro a seguir, a pesquisa elenca as estratégias de comunicação mapeadas a partir da análise.

Quadro 5 – Estratégias de comunicação mapeadas a partir da análise

Estratégias
Diálogo e transparência com a sociedade;
Utilização de uma comunicação no sentido de dar protagonismo à empresa, reforçando seu compromisso e responsabilidade com a tragédia;
Gerar imagens positivas no que tange às ações e melhorar a reputação;
Pautar certas ações para invisibilizar outras que seriam de interesse público (SILVA; BALDISSERA, 2017);
Destacar sua posição institucional pelos vídeos;
Antecipar possíveis questionamentos que poderiam surgir no contexto do que estava sendo feito.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Não se pretende dizer se as ações realizadas pela Vale foram o suficiente para reparar a tragédia, nem mesmo atestar a veracidade das informações disponibilizadas, já que ao comunicar algo a mineradora assume a responsabilidade pela verdade daquele fato. Todavia, cabe aqui ressaltar que as estratégias pensadas para os vídeos corroboram com o discurso verde, mesmo que a atividade de mineração seja insustentável. Portanto, as ações são alternativas ao desenvolvimento sustentável, em um extrativismo sensato como proposto por Gudynas (2012) em que há a exploração, mas também uma preocupação com a redução dos impactos. Sabe-se que o extrativismo predatório, que considera a exploração somente em um viés econômico, não possui espaço na sociedade midiaticizada, por isso, entende-se que a Vale recorre ao discurso da responsabilidade socioambiental como uma forma de legitimar suas ações.

Assim, a mineradora utiliza o canal para reforçar sua marca institucional e posição social de preocupação com seus impactos. A responsabilidade socioambiental demonstrada por meio das ações dos vídeos é utilizada como uma forma de compensação pelo dano causado, a responsabilidade *ex-post-facto* (ROSA, 2009), uma vez que a sociedade cobra determinados posicionamentos sociais e ambientalmente corretos (RÊGO, 2015), especialmente pela organização trabalhar com a exploração do meio ambiente. Há muito, a responsabilidade socioambiental era vista como uma obrigação das empresas com a sociedade e com o meio ambiente. Entretanto, ao considerar que ações de recuperação do meio ambiente e compensação dos impactos ambientais decorrentes desta atividade – especialmente considerando as comunidades no entorno das minas – estão previstas em lei e são, portanto, uma obrigação legal, então ainda se pode dizer que a RSA é vista como uma obrigação pelas organizações, principalmente as do setor extrativista, como a Vale.

Pensar em estratégias de comunicação no contexto da Vale requer estudos profundos sobre todos os impactos possíveis que a mineração gera, principalmente em um momento de urgência como foi o rompimento da barragem. Assim, em contextos de crise, as relações públicas assumem papel fundamental na gestão da comunicação, para que esta seja rápida e eficiente e para que não se tenha apenas um discurso, mas uma prática sustentável. É assim que as RP se tornam protagonistas e assumem seu papel social: contribuindo para que a organização possa enxergar que, para além da economia e do lucro, é necessário impactar os públicos, considerar suas opiniões e estabelecer relações de benefício mútuo.

4.2 ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

Esta etapa da pesquisa foi conduzida com três profissionais de relações públicas que atuam com responsabilidade socioambiental. Para realizar a análise, dividiu-se cada entrevista em dois eixos que tinham relação com o referencial teórico visto nos capítulos anteriores. É importante salientar que, apesar de as entrevistas terem sido realizadas com base em um roteiro, a pesquisadora as conduziu de maneira flexível para que as entrevistadas pudessem falar à vontade acerca dos temas. As três entrevistas oscilaram entre 30 minutos e 1 hora e 26 minutos. Nos subcapítulos abaixo se apresentam as especificidades de cada um dos eixos sobre os quais se basearam as entrevistas.

5.2.2 Eixo 1: Responsabilidade socioambiental, estratégias de comunicação e relações públicas

Neste eixo, cujo propósito era abordar questões relativas à responsabilidade socioambiental, estratégias de comunicação e as relações públicas neste contexto, a primeira pergunta tinha o objetivo de entender a área de atuação do entrevistado com a responsabilidade socioambiental. Vanessa Gomes é proprietária de uma consultoria em sustentabilidade, docente e mentora em sustentabilidade e impacto positivo, com mais de dez anos de atuação na área. Tamara Natale, gerente de impacto, sustentabilidade e novos negócios em uma multinacional de higiene e limpeza e Fernanda Faria Chaves é analista de relações institucionais e sustentabilidade em uma multinacional do segmento de bebidas, com sete anos de atuação na área.

A segunda questão buscou entender a percepção de cada entrevistada acerca da responsabilidade socioambiental. No quadro abaixo, explicita-se a resposta de cada um.

Quadro 2 – Como você definiria a responsabilidade socioambiental?

Vanessa Gomes	A busca constante pela geração de valor de longo prazo para as partes interessadas, identificando e atuando sobre os impactos sociais, ambientais e econômicos do negócio e convertendo riscos em oportunidades
Tamara Natale	Uma forma de agir, pensar e executar negócios, para todos os tipos de organização e <i>stakeholders</i> , pensando no impacto positivo para dentro e para fora da organização.

Fernanda Chaves	Quando a empresa assume um compromisso de ser responsável com o seu entorno, busca através de uma análise real do impacto que ela causa e das necessidades da população a atender o mínimo possível para que aquela população se desenvolva.
-----------------	--

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A responsabilidade socioambiental, entendida por Kaufmann e Baldissera (2019) como uma postura ética assumida pelas organizações, para Gomes (2022) é a busca constante por gerar valor aos interessados (organização, *stakeholders* e a sociedade), ao identificar impactos sociais, ambientais e econômicos do negócio e converter riscos em oportunidades. Esta entrevistada, que atua com consultoria para desenvolver estratégias de sustentabilidade para as empresas, diz que nos últimos dois anos, em função da pandemia, as empresas que não olhavam estrategicamente para a sustentabilidade começaram a olhar, o que gerou uma procura maior pela sua consultoria.

Dados do Google Trends refletem exatamente isso, pois nos últimos três anos a procura pelo termo ESG⁹ (meio ambiente, social e governança, em português) aumentou significativamente: enquanto em junho de 2020 o termo contabilizava em média seis buscas em um período de sete dias, em junho de 2022 esse número chegou a cem buscas (FIGURA 3).

Figura 3 – Evolução do termo ESG em pesquisas no Google entre 2019 e 2022



Fonte: Google Trends (2022).

⁹ ESG é a sigla em inglês para *environmental, social and governance* e, conforme Bonadeo (2021), é basicamente o tripé da sustentabilidade, mas com um novo nome.

Apesar disso, um estudo do Instituto FSB Pesquisa mostrou que a inserção desta agenda ainda está um pouco longe de acontecer em mais de 60% das organizações brasileiras (EXAME, 2021). De fato, incorporar a sustentabilidade no ambiente organizacional implica comprometimento das organizações em todos os seus processos. Por isso, não é algo que pode ser feito da noite para o dia. Na empresa onde Natale (2022) trabalha, por exemplo, as questões de sustentabilidade são pensadas e incorporadas em toda a organização. Ela que é gerente de sustentabilidade, impacto e novos negócios comenta que seu time pensa a sustentabilidade justamente de acordo conforme a sigla ESG, possuindo uma área para o meio ambiente, uma para o social e outra para governança.

Assim, para ela, a responsabilidade socioambiental é uma forma de agir, pensar e executar negócios, para todos os tipos de organização e *stakeholders*, pensando no impacto positivo para dentro e para fora da organização. “Toda a operação precisa ser pensada de uma forma que envolva todo o entorno, e isso podemos falar isso pelo social, ambiental, ética, transparência e por tudo que tange o que é de fato a relação com as pessoas” (NATALE, 2022).

Na mesma linha de pensamento, Chaves (2022) aponta que uma empresa é socialmente responsável quando assume um compromisso com o seu entorno e busca o desenvolvimento dos *stakeholders* através de uma análise real do impacto que ela causa e das necessidades deles. Ela, que trabalha em uma organização do setor de bebidas, conduziu suas respostas focando mais no relacionamento com comunidades. Ashley (2018) já havia pontuado que a definição depende do contexto da organização e de com quem ela se relaciona. Dessa forma, é válido ressaltar que cada entrevistada possui seu ponto de vista em relação à definição de responsabilidade socioambiental em razão da área em que atua.

Destaca-se a palavra “impactos” pontuada pelas três entrevistadas e bastante abordada ao longo desta pesquisa. Ao considerar o que as três conceituam como RSA, pode-se dizer que é por meio da análise dos impactos da organização que a responsabilidade socioambiental se traduz como uma ação a ser desenvolvida. Essa afirmação também se fundamenta em Kaufmann e Baldissera (2015), que apontaram por meio de uma análise que em diversas organizações o discurso de sustentabilidade se sustentava sobre os impactos sociais, econômicos e ambientais, o tripé da sustentabilidade. Ressalta-se que nenhuma das entrevistadas citou o tripé, apesar de terem falado sobre ESG, o que ressalta o que foi posto por Bonadeo (2021) sobre a sigla ESG ser uma nova forma de pensar o tripé proposto por John Elkington.

Questionou-se às entrevistadas acerca da responsabilidade socioambiental ser vista como uma obrigação das organizações para com a sociedade (CHIAVENATO, 2005; SCANLAN, 1979). As três comentaram que percebem que esse pensamento está mudando ao longo do tempo, partindo de um olhar de assistencialismo e filantropia para um olhar no sentido de entenderem as suas responsabilidades enquanto organização. Enquanto Natale (2022) coloca que é uma questão de maturidade das empresas e que os dois pensamentos coexistem, no sentido de que um não vai deixar de existir por conta do outro, Gomes (2022) acredita que as organizações vivem um ciclo de transição de gestores com uma visão de menos valor compartilhado e mais como lucro para gestores que realmente entendem a necessidade de ser sustentável.

Ainda existe uma parcela de organizações com esse viés, mas depois desses últimos dois anos muitas organizações estão entendendo que a responsabilidade socioambiental precisa fazer parte do core do negócio, não é mais um planejamento de sustentabilidade ou mapear as ações sustentáveis para comunicar, hoje o olhar que chega para nós na consultoria é “nós queremos entender nosso impacto e o que podemos fazer para melhorar.”. Então ainda temos esses dois olhares no mercado: de sustentabilidade como obrigação e como processo necessário na gestão. Mas também tem um olhar voltado à sustentabilidade muito por conta de uma pressão externa, principalmente aquelas que têm capital aberto e recebem investimento de outras organizações, essas empresas estão sendo obrigadas, de fato, a olhar para os seus impactos. (GOMES, 2022).

Esse ciclo de transição pode ter a ver com uma educação ambiental que os novos gestores possam ter recebido em detrimento dos gestores “do pensamento antigo”, visto que foi a partir de das décadas de 1980 e 1990 que o assunto passou a ser mais debatido na sociedade (REIGOTA, 2009), mas também de uma percepção de que é necessário pautar a responsabilidade socioambiental no dia a dia das organizações, em todas as ações e tomada de decisões porque é uma questão de sobrevivência da humanidade e também das próprias organizações, como coloca Bueno (2015a) quando diz que a conscientização das organizações a respeito de suas responsabilidades também se deve ao fato de perceberem que os recursos naturais são fundamentais para sua sobrevivência.

O aquecimento global, o impacto das indústrias e de toda organização, por menor que esta seja, é real e todas as pessoas sentirão os seus efeitos, mais cedo ou mais tarde. Na verdade, já estão sentindo: fortes ondas de calor, períodos extensos de seca, inundações, incêndios em florestas etc. Por isso a urgência de se pensar a sustentabilidade nas organizações, pois como colocado por Boff (2016), é uma questão de vida ou morte. Gomes (2022) comenta que em uma empresa onde trabalhou, seu gestor só passou a entender os

efeitos das mudanças climáticas quando isso impactou diretamente nas vendas da organização.

Na prática, isso quer dizer que se verá um mundo corporativo cada vez menos relutante às questões socioambientais, justamente por essa consciência estar se internalizando cada vez mais. Para exemplificar, cita-se um caso do início de 2020. Larry Fink, presidente da BlackRock¹⁰, afirmou que a empresa focaria seus investimentos em empresas que colocassem a sustentabilidade no centro de suas estratégias (CNN Brasil, 2020). Essa declaração fez com que milhares de organizações passassem a olhar para a sustentabilidade com mais afinco e colocassem o termo ESG na pauta das reuniões do conselho administrativo.

É claro que Fink não quer figurar em futuras manchetes de jornais como um homem de negócios que investe em empresas poluidoras que contribuem para o aquecimento global, uma pauta cada vez mais presente na imprensa. Entretanto, essa atitude de investidores já vem acontecendo há algum tempo e “reforça a relação do valor da empresa com práticas sociais” (FERREIRA, 2019, p. 23). Essa mudança de pensamento do mercado financeiro é extremamente necessária para que o mundo corporativo caminhe a passos mais largos em direção à sustentabilidade.

Gomes (2022), inclusive, comenta que quando se trata de sustentabilidade, as coisas sempre acontecem por uma pressão externa de algum público que tem um poder muito grande sobre a organização, que a pressiona para que desenvolva práticas sustentáveis, como o caso da declaração de Fink. Isso está muito ligado ao que foi debatido em capítulos anteriores sobre a influência e as cobranças da sociedade em relação às organizações. Chaves (2022) alinha-se a esse pensamento quando afirma que as estratégias de sua empresa sempre consideram a comunidade onde está inserida, já que “se a comunidade se organizar, ela consegue parar sua operação”.

Assim, adentra-se à quarta questão da entrevista, que perguntou às profissionais o que elas achavam da responsabilidade como uma estratégia de comunicação. Chaves (2022) afirma que percebe que as organizações estão entendendo a responsabilidade socioambiental como parte dos seus valores, missão e visão, internalizando isso, mas embora a alta gestão visualize isso como estratégia, são os profissionais de sustentabilidade e relações públicas que vão internalizar a RSA na organização e mostrar sua importância, ao ponto de ter uma mudança cultural dos *stakeholders*. Ela ainda pontua que a meta da organização onde trabalha é colocar a sustentabilidade no coração da companhia, para fazer com que todas as áreas pensem a sustentabilidade.

¹⁰ Maior gestora de ativos do mundo (CNN Brasil, 2020).

Entendo que o papel é nosso de fazer acontecer, mas quando a empresa toma esse tipo de postura ela quer fazer com que todas as pessoas, antes da tomada de qualquer decisão, também avaliem se estão tomando a melhor decisão para a responsabilidade socioambiental e sustentabilidade. Uma mudança de cultura e de comportamento não se consegue de um ano para o outro. Então é ali, batendo na tecla por um, dois, três anos. E eu acho que o principal da RSA é trabalhar o público interno. Precisamos mostrar, de fato, que a gente tá querendo colocar isso em todas as áreas, não só com as comunidades. (CHAVES, 2022).

O pensamento de Chaves (2022) vai ao encontro do que afirma Lopes (2015), que em sua pesquisa obteve como resultados que de todos os *stakeholders* os colaboradores são os que mais influenciam a responsabilidade social. Assim, ao mesmo tempo em que eles são colaboradores, também são consumidores, são eles que “propagam” as práticas organizacionais. Uma postura de RSA cria um ambiente interno favorável (ASHLEY, 2018). Em concordância, Gomes (2022) afirma que “o social da responsabilidade social não é só da porta para fora, mas principalmente da porta para dentro, isto é, proporcionando um ambiente de trabalho favorável e boas práticas de governança para que o colaborador se sinta parte daquilo”. Nesse sentido, a RSA não deve ser pensada pelos gestores somente como atitudes externas à organização. De nada adianta promover projetos sociais e comprar matéria-prima somente de empresas sustentáveis se os próprios colaboradores não entendem ou não vivenciam a RSA.

Gomes (2022) afirma que a RSA é uma estratégia necessária e imprescindível considerando o cenário atual de cobranças por um posicionamento e ações sustentáveis, enquanto Natale (2022) afirma que não acha que a responsabilidade socioambiental seja uma estratégia, mas uma responsabilidade.

Ela precisa fazer parte do corpo diretivo e estar no DNA da empresa. A comunicação vem para dar o suporte no sentido de promoção institucional e é natural que isso aconteça, mas sempre com o cuidado do *greenwashing*. Não podemos cair no pecado da redundância de falar o que a gente não faz, não podemos enganar o consumidor, a comunidade. Isso é uma premissa de comunicação. Acredito que a forma como a comunicação da responsabilidade socioambiental é feita precisa seguir todos os princípios éticos. (NATALE, 2022).

Considerando as três respostas, pode-se dizer que apesar da divergência a própria comunicação da responsabilidade socioambiental é, assumidamente, uma estratégia. Uma vez dada a compreensão de que estratégia é aquilo que alguém define para atingir determinados resultados, então a responsabilidade socioambiental é uma. Oliveira (2011) e Ashley (2018) também apontam isso. Natale apenas destacou que não acha que a RSA possa ser comunicada

erroneamente, mas deve estar nas práticas diárias da organização, ou, como disse, em seu DNA.

A entrevistada comenta também que acredita que o grande desafio da área de comunicação, olhando para os pilares de sustentabilidade e responsabilidade social é como fazer essa comunicação chegar ao grande público, pois a maior parte das pessoas ainda têm um entendimento em um nível raso do que é sustentabilidade. “Em termos técnicos, se falarmos sobre reciclagem, as pessoas até sabem o que é, mas quando a gente começa a descer nas dificuldades, nos meandros desses processos, acaba dificultando a comunicação porque ela é muito técnica” (NATALE, 2022).

Por isso, o profissional responsável pela comunicação precisa comunicar (qualquer que seja o assunto) em linguagem adequada para que as pessoas, independente da classe social, entendam do que se trata. Quando o público não entende uma informação, é sinal de que não ficou clara para ele. Por isso, é necessária uma comunicação objetiva e informativa para diferentes públicos, como a comunicação dirigida (KUNSCH, 2003), que utiliza uma mensagem adequada a cada tipo de público. O emissor e receptor da mensagem, neste caso, é, respectivamente, a organização e o público que ela quer atingir. Esse tipo de comunicação é eficiente porque produz um retorno adequado, o público entende a mensagem justamente porque foi direcionada a ele.

Para Gomes (2022), atualmente muitas empresas querem ser sustentáveis e procuram sua consultoria querendo fazer relatórios de sustentabilidade, mas não apresentam dados e indicadores que possam comprovar de fato seu comprometimento. “Elas dizem que fazem muitas ações sustentáveis, mas quando chega na hora de apresentar os dados, não têm nada” (GOMES, 2022). Assim, a entrevistada afirma que as estratégias de comunicação para a responsabilidade socioambiental são individuais para cada organização, tendo um olhar focado no que ela precisa considerar acerca da sustentabilidade, de acordo com sua área de atuação e impactos. Isto é: ao identificar quais são os impactos do negócio, a organização transforma riscos em oportunidades e assim gera valor aos interessados.

“Nada é feito no escuro, olhamos para cinco grandes setores dentro da organização – negócio, governança, ambiental, social e econômico e pensamos no que a empresa precisa estar fazendo dentro desses cinco grandes setores. Cada empresa vai precisar de uma estratégia diferente olhando para o mesmo setor, por exemplo”. (GOMES, 2022).

Nesse sentido, salienta-se que uma estratégia que dá certo para uma organização pode não dar certo para outra, mesmo que sejam da mesma área de atuação. É interessante pensar

que gerar valor é considerar aquilo que faz sentido a cada grupo de *stakeholder*. Assim, o que faz sentido para os fornecedores é diferente do que faz sentido para os investidores ou consumidores, por exemplo. Em outras palavras, a entrevistada quis dizer que cada público precisa de um tipo de “valor”, pois os objetivos da relação deles com a organização são diferentes. Forni (2019) destaca que “para criar sentimentos positivos, organizações têm que ser relevantes para os *stakeholders* e se engajar com eles nos assuntos com os quais eles se preocupam”. Dessa maneira, as ações de RSA precisam estar pautadas em pesquisas para entender as necessidades de cada *stakeholder*, de maneira que as estratégias se tornem mais assertivas.

A quinta pergunta da entrevista intencionou questionar como as estratégias de RSA são pensadas nas organizações das entrevistadas. Natale (2022) pontua que em sua organização as estratégias de RSA são pensadas conforme o diagnóstico de todo o impacto da empresa através de uma matriz de materialidade. A partir disso, é possível saber quais são os principais temas que a organização precisa atuar.

Esse processo dessa matriz de materialidade é feito com o envolvimento ativo e escuta ativa de todos os stakeholders. Na revisão de 2021 a gente escutou mais de 1500 pessoas, sendo colaboradores, comunidades, clientes, fornecedores e parceiros estratégicos por meio de duas escutas: quanti e quali. A partir daí é feito o diagnóstico de quais são os temas que a gente precisa trabalhar pensando no nosso impacto positivo e negativo. (NATALE., 2022).

A entrevistada afirma ainda que as estratégias de RSA sempre são pensadas no longo prazo, tal como havia afirmado Chaves (2022) quando disse que não se tem uma mudança cultural efetiva de um ano para o outro. Para exemplificar sua fala, Natale (2022) traz um claro exemplo de estratégia de RSA a longo prazo: em sua companhia, a água apareceu no diagnóstico como um tema crítico, em função das operações da empresa demandarem muita água para a confecção e uso dos produtos. Assim, a estratégia é realizar uma estruturação para a restauração de nascentes dos corpos hídricos que abastecem as fábricas e comunidades.

Ao estabelecer uma escuta ativa dos *stakeholders*, a organização entende que são eles quem indicam o que deve ser feito e priorizado, com base no que percebem das operações da organização e de seus impactos. Gomes (2022) comenta que se a empresa não sabe quais são os seus impactos, não tem como saber para onde caminhar. E é através do diagnóstico que se entende que existem assuntos que são mais latentes em uma área do que em outra, como o exemplo da água dado por Natale (2022), que poderia ser um assunto mais latente para os consumidores do que para os colaboradores.

Na consultoria de Gomes (2022) é feito um estudo profundo, que nada mais é do que uma pesquisa sobre como se comporta o setor da organização para a qual será feita a consultoria, como os concorrentes se comportam, que práticas a empresa desenvolve e o que ela precisa olhar para entender o que impacta mais no negócio. É, basicamente, o que Natale (2022) também pontuou. Na organização de Chaves (2022), que trabalha mais direcionada com as comunidades no entorno da organização, as estratégias são pensadas a partir de um mapeamento e escuta dos líderes dessas comunidades para entender as principais demandas. A partir disso, os projetos são criados e aprovados por eles, com atuação por cerca de cinco anos.

Portanto, conclui-se a partir dessas respostas, que as estratégias de RSA sempre partem de um diagnóstico para entender quais são os principais pontos que precisam ser trabalhados. Kunsch (2003) afirma que a construção de diagnósticos depende da coleta e sistematização de informações obtidas nas pesquisas, constituindo-se em um trabalho minucioso. Assim, no que tange à responsabilidade socioambiental, com base nas respostas das entrevistadas, esse estudo precisa considerar a análise do ambiente organizacional e especificamente a pesquisa com os públicos.

Além disso, são estratégias voltadas para diferentes pontos do tripé da sustentabilidade, como Natale (2022) pontuou a estratégia pensada na dimensão ambiental do uso da água, ou mesmo estratégias focadas no social, como projetos com a comunidade, como colocou Chaves (2022). Isso reafirma o pensamento de que as organizações pensam as suas estratégias de comunicação considerando as dimensões sociais, econômicas e ambientais, pontos que fizeram a pesquisadora refletir que a Vale pode ter pensado as estratégias para comunicar a reparação da tragédia justamente dessa maneira. Essa reflexão compôs as categorias de análise da pesquisa, com base no tripé da sustentabilidade.

Outra questão abordada nas entrevistas foi a contribuição e o papel dos relações-públicas na prática da responsabilidade socioambiental. As três entrevistadas concordam com a atuação do profissional na área, já que é responsável por envolver *stakeholders* e estabelecer e manter os relacionamentos estratégicos da organização. Essa função estratégica (KUNSCH, 2003) é primordial na atuação do profissional com a RSA. Nesse âmbito, Chaves (2022) pontua que o profissional é responsável por criar um elo entre a organização e os stakeholders e precisa saber mediar as demandas destes com as demandas da organização, para construir algo que faça sentido aos dois. Para ela, o RP é mais do que necessário nas estratégias de RSA, pois as organizações precisam fazer com que as estratégias deem certo, o que não é possível sem uma interface entre os públicos. Natale (2022) afirma

que a própria formação de RP possui um caráter ético, instrumental e técnico fundamental para que as relações sejam cada vez mais estabelecidas na orientação da sustentabilidade organizacional.

Já Gomes (2022) é mais profunda em sua colocação. Ela cita desde a formação do profissional até a ética das relações públicas, o que permite à análise fazer um paradigma entre ética da profissão, *greenwashing* e responsabilidade socioambiental. A entrevistada traz uma reflexão muito interessante ao dizer que o relações-públicas que atua com sustentabilidade deve se ater mais à escola da administração do que à escola da comunicação. Ela explica que na administração existe um olhar mais voltado para processos, para gestão e dados, e que essa é a base de que o RP precisa para fazer a comunicação da RSA, refletindo se aquilo que ele precisa comunicar é realmente parte da organização ou se é apenas uma mensagem bonita que vai trazer uma imagem positiva.

O RP trabalha muito com pessoas, relacionamento, imagem, reputação. Só que para trabalhar com isso precisa ter um antes, uma base sólida para fazer uma comunicação que realmente transmita aquilo que a empresa é e não aquilo que ela parece ser. Nosso papel enquanto guardiões da imagem e da reputação é entender os riscos da empresa e quais impactos ela gera para poder divulgar uma imagem condizente e positiva. (GOMES, 2022).

Ao comunicar algo que a organização não é, o RP entra em conflito com a ética da profissão, uma vez que ele está ludibriando a opinião pública. A colocação de Gomes (2022) responde à Gonçalves (2013, p. 12) quando esta pergunta se quando uma organização mostra que se preocupa com a sustentabilidade está realmente querendo comunicar a verdade ou apenas tentando “construir uma ‘imagem verde’ que lhe permita obter bons resultados de notoriedade pública e o crescimento das vendas (o chamado *greenwash*)”. Quando o RP pensa no que vem antes da comunicação, quando analisa os cenários, quando é estratégico por meio da visão holística de toda a organização, é aí que percebe se o que a empresa quer comunicar realmente reflete quem ela é.

Além disso, por possuir múltiplas percepções das relações das organizações e uma visão clara de quem são os públicos estratégicos e o que interessa a cada um deles, o profissional tem o dever de mostrar à alta administração que pontos não estão fechando e que, uma vez que se comunique algo erroneamente, pode ser fatal para a reputação. Forni (2019, p. 39) afirma que reputação tem a ver com as expectativas que a sociedade coloca sobre uma organização/pessoa e é uma linha tênue entre o amor e o ódio. “Se por um descuido ou incompetência a corporação escorregou, vai levar anos para ela recuperar o ativo que perdeu

por estratégias erradas”. Por obviedade, não se espera que uma empresa seja mentirosa sobre suas práticas. Isto é, inclusive, antiético.

Por isso, quando uma incongruência é percebida pelos públicos, a reputação da marca é posta em jogo. Assim, para tornar a RSA parte da cultura organizacional e evitar o *greenwashing*, o relações-públicas deve se ater também à administração. As RP sozinhas não transformam uma organização: todos os setores caminham juntos. É o que Kunsch (2003) aponta quando fala em comunicação integrada.

Para Gomes (2022) o relações-públicas não tem que se esquivar de seu papel ético de compreender os dilemas da empresa. “Não estamos aqui para fazer o que nos mandam, mas o que é correto. Se a empresa não quiser fazer, a nossa ética deveria recusar o trabalho”. Nessa fala, a entrevistada cita a responsabilidade técnica da profissão. Um engenheiro, por exemplo, tem responsabilidade sobre um projeto que ele aprovou. “Quando você mente sobre as práticas de uma organização, você está ludibriando a sociedade. Você tem responsabilidade pela comunicação e pela imagem que você ajudou a gerar daquela empresa”. O próprio Código de Ética de Relações Públicas veda a divulgação de informações falsas da organização que o profissional representa. (CONFERP, 2022)

Assim, pela sua formação e visão de quem são os *stakeholders* da organização e por compreender suas necessidades, ao entender quais são os indicadores de sustentabilidade que estão atrelados a cada tipo de público, quais os impactos exercidos pela organização em cada um deles e como trabalhar para ampliar os impactos positivos e mitigar os negativos, o profissional de relações públicas se torna mais do que necessário à gestão da RSA. Entretanto, sempre lembrando de não apenas comunicar a RSA assim como quem comunica uma ação qualquer, mas mantê-la no core da organização e da cultura.

5.2.3 Eixo 2: Responsabilidade socioambiental da Vale

Neste eixo buscou-se trazer às entrevistadas questões relativas à responsabilidade socioambiental da Vale. Uma das entrevistadas preferiu não responder este eixo da pesquisa, por isso apresenta-se aqui a contribuição de duas entrevistadas.

A primeira pergunta pediu às convidadas que falassem um pouco a respeito de seus conhecimentos sobre a Vale e o rompimento da barragem de Brumadinho. As duas apresentaram seus pontos de vista sobre a comunicação da mineradora. Natale (2022) conta que à época atuava com gestão de crise e o caso serviu como *benchmarking*. Gomes (2022),

que trabalha com consultoria para sustentabilidade, pontua que tem acompanhado as ações da mineradora após o caso.

Para dar sustentação à afirmação de que a Vale tem enfrentado problemas com relação à RSA após o rompimento da barragem em Brumadinho-MG, é válido destacar que a mineradora foi retirada do índice de sustentabilidade da B3 (bolsa de valores oficial do Brasil) em 2019 (G1, 2019) e se retirou, no mesmo ano, do Pacto Global da ONU por pressão da sociedade (CONNECTAS, 2019). Além disso, há anos a organização vem sendo objeto de estudo de diversos trabalhos científicos nesse âmbito, como mostram algumas pesquisas utilizadas como referência em capítulos anteriores.

Na segunda questão, perguntou-se às profissionais se elas acreditavam que, considerando o rompimento da barragem, a mineradora poderia estabelecer uma boa imagem organizacional com ações de responsabilidade socioambiental, uma vez que conforme Caldas (2015) a sustentabilidade melhora a imagem organizacional. Para Natale (2022) ações de RSA devem ser feitas por todas as organizações, porque todas geram algum tipo de impacto. Mas, em relação à Vale, o assunto é sensível: “o core de negócio deles tem por viés a utilização de recursos naturais, então eles precisam fazer ações que estejam conectadas com a recuperação desses recursos, aí pode ser possível melhorar a imagem”. A Vale extrai principalmente minério de ferro, um recurso natural finito que não é possível recuperar. Mas ações de RSA que visam diminuir os impactos causados pela extração e pela presença da mineradora no território, como colocam Saldanha e Borz (2018), vão ao encontro do que Natale pontuou.

Gomes (2022) destaca que a recuperação da imagem depende de muitos fatores.

Em um âmbito mais social, vai recuperar porque existe um nível de criticidade muito baixo da sociedade em relação a essas questões, empresas já fizeram muito pior e continuam tendo apoio. Mas pode começar a ter algum tipo de problema com outras empresas com quem ela faz negócio porque vai começar a ser cobrada de quem compra os produtos dela, que são outras empresas que têm os seus investidores, e eles não querem sofrer riscos.

O ponto que a entrevistada traz é interessante. A Vale é uma empresa de capital aberto, recebe investimento de outras empresas, então seus investidores podem começar a cobrar uma responsabilidade social em suas ações em função da própria imagem deles. Como ela havia dito no eixo anterior, as questões de sustentabilidade sempre acontecem por pressão de um público muito influente na organização, neste caso, os investidores.

Recuperar uma imagem e reputação que foram postas em jogo diante de uma crise não é tarefa fácil. Forni aponta que a mineradora “terá um longo caminho para recuperar não apenas os estragos causados na natureza, mas também a própria imagem e a reputação” (2019,

p. 103). Nesse sentido, a Vale vem trabalhando a questão socioambiental de diversas formas, como por meio de projetos sociais e recuperação de áreas degradadas, ponto este que conforme a legislação é uma obrigação legal¹¹. Gomes (2022) destaca que percebe que algumas práticas comunicadas não passam de cumprimento legal, mas a forma como a mineradora as divulga faz parecerem ações institucionais, como se fossem de bom grado. Assim, concretizam-se em estratégias que visam a melhora da imagem da mineradora.

Assim, mesmo que seja uma obrigação legal que a mineradora repare os impactos do rompimento da tragédia, essas ações se fundamentam como responsabilidade socioambiental, pois considera-se que fazem parte de uma postura de responsabilização assumida pela organização com os seus *stakeholders*. Em uma análise geral das mídias sociais da Vale, nota-se uma grande preocupação da mineradora em se explicar sobre o episódio de Brumadinho e elencar as ações que estão sendo feitas para a reparação.

Conforme Quintão *et al.* (2021), o acordo estabelecido entre a Vale e o governo federal e estadual de Minas Gerais é de 38 bilhões de reais, montante usado para a recuperação socioambiental e socioeconômica das cidades atingidas. De acordo com o site da Vale em nota publicada em fevereiro de 2021:

No aspecto socioeconômico, o acordo inclui projetos de demanda das comunidades atingidas, programa de transferência de renda à população atingida - em substituição ao atual pagamento de auxílio emergencial - e projetos para Brumadinho e demais municípios da Bacia do Paraopeba, além de recursos para execução, pelo governo do Estado de Minas Gerais, do Programa de Mobilidade Urbana e do Programa de Fortalecimento do Serviço Público.

Em reparação socioambiental, o acordo estabelece as diretrizes e governança para execução, pela Vale, do Plano de Reparação, bem como projetos a serem implementados para a compensação dos danos ambientais já conhecidos e projetos destinados à segurança hídrica da região impactada. (VALE, 2021).

A última questão deste eixo perguntou às entrevistadas que ações poderiam ajudar a Vale a construir uma imagem organizacional mais positiva. Enquanto Gomes (2022) aponta que a confiança e transparência são dois pontos essenciais na recuperação da imagem, Natale (2022) destaca que é necessário tempo, tanto para que as ações de reparação sejam realizadas quanto para que a mineradora restabeleça a confiança dos *stakeholders*. A transparência é um princípio da responsabilidade social corporativa e tem se tornado um diferencial nas relações das organizações com a sociedade, como ressalta Ashley (2018). Assim, para que se estabeleça uma relação de credibilidade com a sociedade, a transparência representa uma

¹¹As obrigações e responsabilidades do minerador estão dispostas no Código de Mineração (DECRETO-LEI Nº 227, DE 28 DE FEVEREIRO DE 1967).

atitude que não deve ser deixada de lado nos processos da organização, principalmente quando esta precisa do apoio da sociedade para continuar operando.

Se, conforme aponta Ashley (2018) os *stakeholders* têm cobrado comportamento ético, transparência e do comprometimento social e ambiental das empresas, é natural que a organização conquiste a confiança deles quando age dessa forma. Nesse sentido, as duas entrevistadas afirmaram que assumir as vulnerabilidades da organização é uma forma de estabelecer confiança com os públicos. Para Natale (2022), “a partir do momento que você assume que tem vulnerabilidades, que está tratando elas e mitigando seus riscos, fortalece uma imagem de transparência e de ética, de confiança”. Em concordância, Gomes (2022) finaliza dizendo:

Quando entendemos que a organização tem impactos negativos, podemos ser transparentes com os nossos públicos e dizer que temos consciência disso, mas que estamos trabalhando para que isso seja reduzido ou evitado ou para que não tenha consequências graves. Muitas empresas acham que isso vai trazer uma imagem ruim, colocar em risco a reputação, mas muito pelo contrário, isso traz confiança entre você e seu público, e confiança traz credibilidade.

Assumir as vulnerabilidades, especialmente em um contexto como o que a Vale está inserida não é tarefa fácil, uma vez que significa dizer que a população no entorno está sob riscos, mas como apontado pelas entrevistadas, é uma forma de ser transparente, priorizando o diálogo com os *stakeholders* e planejando possíveis ações que podem evitar ou, pelo menos, possam mitigar os riscos. As práticas sustentáveis e os documentos derivados disso não podem priorizar as oportunidades geradas e as ações realizadas e deixar de fora os riscos operacionais da atividade de exploração. Gomes (2022) afirma que em relatórios de sustentabilidade “é necessário haver um equilíbrio”, pois isso também reafirma o compromisso da organização com a ética e a verdade e ajuda na construção de uma imagem melhor diante dos públicos, papel atribuído às relações públicas no contexto das organizações. O profissional de RP, antes de pensar em estratégias de melhoria de imagem, deve se pautar pela ética e prezar pela verdade no discurso, no sentido de trabalhar a cultura da organização para que as estratégias realmente possam refletir a sua essência.

No contexto da Vale, a compreensão é de que a RSA se constituiu em diversas estratégias de comunicação, como apontado no subcapítulo 4.1. Nesse sentido, dada a disposição em *playlists* dos vídeos publicados no canal da mineradora e a forma como as ações do *corpus* analisado foram divulgadas, é evidente o uso da responsabilidade socioambiental como uma estratégia de comunicação, especialmente no que tange às dimensões sociais, ambientais e econômicas da Vale, pois, ao considerar que as estratégias de

comunicação devem contemplar as questões do tripé da sustentabilidade, refletindo sobre os impactos da organização em seus públicos, como apontado neste subcapítulo, pode-se dizer que a Vale soube como comunicar as ações de reparação ao focar nessas questões.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo desta pesquisa, buscou-se dialogar, a partir de diferentes autores, os conceitos de responsabilidade socioambiental e estratégias de comunicação, de maneira que se pudesse entender a forma como esses dois termos se relacionam um com o outro, tendo especialmente a mineradora Vale S/A como foco considerando o contexto do rompimento da barragem B1, em Brumadinho-MG. Assim, autores como Oliveira (2011) enfatizam que a responsabilidade socioambiental é utilizada como uma estratégia no contexto organizacional por proporcionar percepções positivas da empresa, já que o discurso “verde” a coloca em uma posição favorável diante da sociedade.

Para além dos conceitos citados, o trabalho também aprofundou o entendimento sobre a atividade de mineração e seus principais impactos, especialmente no contexto da Vale, para que se pudesse identificar os principais pontos em que a organização precisaria atuar considerando a responsabilidade socioambiental. Assim, sabendo que os impactos imediatos foram sobre vidas humanas e a natureza, pode-se dizer que foi a partir disso que a mineradora começou a pensar em reparação, o que ficou mais evidente a partir da análise.

Ao refletir sobre o objetivo geral da pesquisa, de identificar e analisar as principais estratégias de comunicação que a Vale utiliza para comunicar a responsabilidade socioambiental, foi realizada uma análise de conteúdo em oito vídeos do canal da mineradora no Youtube para entender como a RSA se configurou em uma estratégia para a Vale a partir desses conteúdos, além de entrevistas semiestruturadas com três profissionais de relações públicas que trabalham com sustentabilidade, a fim de compreender, do ponto de vista de pessoas que já estão no mercado de trabalho, a RSA como uma estratégia de comunicação acionada pela mineradora. Esse percurso metodológico possibilitou que a pesquisa alcançasse esses objetivos.

Assim, a partir das categorias de análise, foi possível inferir quais as principais estratégias de comunicação que a Vale utilizou para transmitir a responsabilidade socioambiental. Identificou-se que a mineradora direcionou suas ações, principalmente, às dimensões sociais, ambientais e econômicas, ou seja, o tripé da sustentabilidade trazido na reflexão teórica ou o termo ESG, como colocado pelas entrevistadas.

É válido destacar que as ações são direcionadas ao bem-estar e qualidade de vida das comunidades e pessoas atingidas, além da reparação do meio ambiente comprometido, questões que estão dispostas como obrigatórias na lei e fazem parte do acordo de reparação integral que a Vale assinou com as autoridades. Assim, a organização utiliza essa obrigação

legal como uma estratégia de comunicação no sentido de transmitir as ações como institucionais e voluntárias, para atingir objetivos organizacionais como uma boa imagem institucional diante dos públicos e, a longo prazo, uma boa reputação, que se concretiza em uma percepção mental construída ao longo de um período pelos públicos (MACHADO, 2020). Ainda, outras estratégias identificadas dão conta de dialogar com a sociedade, já que a mineradora estava sendo cobrada diante da tragédia e os vídeos funcionaram como um resumo das ações, para que, por meio deles, as pessoas encontrassem as respostas de que precisavam; utilização de uma comunicação no sentido de dar protagonismo à empresa, pautar certas ações para invisibilizar outras que seriam de interesse público (SILVA; BALDISSERA, 2017) e, ainda, antecipar possíveis questionamentos que poderiam surgir no contexto do que estava sendo feito.

Esta pesquisa abraça o conceito de Kaufmann e Baldissera (2019) e se apoia em Gomes (2022) ao dizer que a responsabilidade socioambiental é uma atitude ética de comprometimento com todos os *stakeholders* e seus anseios, além da avaliação dos impactos sociais, ambientais e econômicos da organização diante deles. Nessa perspectiva, o profissional de relações públicas se torna essencial na gestão da RSA, já que possui uma visão holística de toda a organização e, ao ser estratégico, sabe como identificar públicos, suas necessidades e os impactos da organização sobre eles, o que é fundamental para delinear as estratégias de comunicação mais assertivas. Assim, para que seja possível pensar a responsabilidade socioambiental de maneira eficaz diante dos públicos, é necessário que esta seja parte da cultura organizacional e que esteja presente nas ações de todos os que representam a organização, para que a ética da profissão seja respeitada na medida em que as ações se tornam intrínsecas à organização, indo além do discurso e da compensação.

Em relação às dificuldades para a concretização da pesquisa, destaca-se a dificuldade em encontrar profissionais de relações públicas que atuam com sustentabilidade/responsabilidade social. Buscou-se os profissionais por meio de palavras-chave no LinkedIn e, mesmo assim, o retorno da pesquisa não foi o esperado. Este dado evidencia que, mesmo que os relações-públicas possam atuar na área, isso ainda não se tornou algo comum no mercado de trabalho, o que também manifesta a necessidade de que se debata cada vez mais a função do profissional em diversos contextos organizacionais.

Ressalta-se, ainda, que apesar da pesquisa ter encontrado trabalhos mais recentes sobre responsabilidade socioambiental, ainda é perceptível uma carência do assunto no campo científico, especialmente em perspectivas sobre como pensar as estratégias de comunicação para a responsabilidade socioambiental, resposta a qual se conseguiu chegar por conta das

entrevistas realizadas. Além disso, acredita-se que o assunto será cada vez mais debatido em pesquisas acadêmicas e na sociedade como um todo, considerando o contexto socioambiental de urgência no qual o planeta se encontra. Portanto, indica-se necessário que profissionais que atuam com a sustentabilidade produzam conhecimento científico a respeito de suas áreas, para que as contribuições sejam cada vez mais pertinentes e possam colaborar com o contexto das organizações do presente e do futuro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAHÃO, J. Afinal, empresa sustentável dá lucro? **Instituto Ethos**, 2013. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/cedoc/afinal-empresa-sustentavel-da-lucro/>. Acesso em: 2 fev 2022.

Acosta, A. (2012). “El retorno del Estado. Primeros pasos posneoliberales, más no postcapitalistas”. **Revista La Tendencia**, Quito-Ecuador, 2012, p. 62-72.

ARGENTI, P. **A comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2006.

ASHLEY, P. A. (coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

ASHLEY, P. A. (org). **Ética, responsabilidade social e sustentabilidade nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2018.

ASTORGA, E. M.; MANASSA, M. F. S. Extrativismo e desenvolvimento sustentável na mineração: algumas reflexões necessárias. **Revista Eletrônica KULONGESA–TES. ISSN 2707-353X**, v. 2, n. 2, p. 113-124, 2020.

BALDISSERA, R. Estratégia, comunicação e relações públicas. In: **Congresso Brasileiro da Comunicação**. 2001. p. 1-11.

BALDISSERA, R. Balanços Sociais: entre a promoção de marketing e a responsabilidade social. **Conexão-Comunicação e Cultura**, v. 7, n. 14, 2008.

BARDIN, L.. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Legislação**. Disponível em: <https://antigo.mma.gov.br/legislacao.html>. Acesso em: 14 jan. 2022a.

BRASIL. Ministério de Minas e Energia. **Agência Nacional de Mineração**. Barragens. 31 out. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/anm/pt-br/aceso-a-informacao/perguntas-frequentes/barragens>. Acesso em: 02 maio 2022.

BRASIL. Ministério de Minas e Energia. **Agência Nacional de Mineração**. Exploração mineral. Disponível em: <https://www.gov.br/anm/pt-br/assuntos/exploracao-mineral>. Acesso em: 02 maio 2022b.

BOFF, L. **Sustentabilidade: O que é? O que não é?** Petrópolis: Vozes, 2016.

BONADEO, B. **Sustentabilidade e relações públicas: o perfil e a atuação do profissional na comunicação organizacional sustentável**. 2021. 124 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Públicas) – Universidade Federal de Santa Maria, Frederico Westphalen, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/handle/1/22353>. Acesso em: 13 maio 2022.

BOWEN, F. Greenwashing. In: **Companion to Environmental Studies**. Routledge, 2018. p. 689-693.

BUENO, W. C. **A cobertura jornalística de catástrofes ambientais: entre a vigilância e a espetacularização da notícia**. C&S – São Bernardo do Campo, v. 39, n. 1, p. 21-41, jan./abr. 2017. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/CSO/article/view/6974>. Acesso em: 12 maio 2022.

BUENO, W. C. (org.). **Comunicação empresarial e sustentabilidade**. Barueri, SP: Manole, 2015a.

BUENO, W. C. (org.). **Estratégias de comunicação nas mídias sociais**. Barueri, SP: Manole, 2015b.

BURGESS, J.; GREEN, J. **YouTube e a revolução digital: como o maior fenômeno da cultura participativa transformou a mídia e a sociedade**. São Paulo: Aleph, 2009.

BÚSSOLA. 60% das empresas ainda não têm estratégia de sustentabilidade. **Exame**, 22 out. 2021. Disponível em: <https://exame.com/bussola/60-das-empresas-ainda-nao-tem-estrategia-de-sustentabilidade/>. Acesso em: 02 jul. 2022.

CALDAS, G. Entre o discurso e a práxis da sustentabilidade: o papel da comunicação na formação da opinião pública. In: **Comunicação Empresarial e Sustentabilidade**. BUENO, Wilson da Costa. Barueri, SP: Manole, 2015.

CÂMARA, R. H. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 6, n. 2, p. 179-191, 2013.

CHAVES, F. C. dos S. F. Entrevista III. [jul. 2022]. Entrevistadora: Bruna Karoline da Silva. Frederico Westphalen, 2022. 1 arquivo.mp4 (38 min). O roteiro utilizado na entrevista encontra-se no Apêndice A desta monografia.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. Editora Manole, 2005.

CNN BRASIL. Empresas sustentáveis atraem investidores nas bolsas: conheça o termo ESG. **CNN Brasil**, 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/empresas-sustentaveis-atraem-investidores-nas-bolsas-conheca-o-termo-esg/>. Acesso em: 02 jul. 2022.

CONRERP 4. Quem somos. Disponível em: <http://www.conrerp4.org.br/quem-somos/>. Acesso em: 12 jan. 2022.

CONFERP. Código de ética. Disponível em: <https://conferp.org.br/codigo-de-etica/>. Acesso em: 02 jul. 2022.

DA SILVA, F. J. R. Transnacionais: o avanço do capital e os impactos socioambientais em comunidades locais. **Ponto-e-Vírgula: Revista de Ciências Sociais**, n. 13, 2013.

FERREIRA, R. N. RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E O VALOR DAS EMPRESAS. In: ASHLEY, Patrícia Almeida (org.). **Ética, responsabilidade social e sustentabilidade nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 15-50.

FONSECA JÚNIOR, W. C. Análise de conteúdo. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FORNI, J. J. **Gestão de crises e comunicação**: o que gestores e profissionais de comunicação precisam saber para enfrentar crises corporativas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

FREITAS, C. M.; SILVA, M. A. Acidentes de trabalho que se tornam desastres: os casos dos rompimentos em barragens de mineração no Brasil. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 17, n. 1, p. 21-29, 2019.

FRANÇA, F. **Públicos**: como identificá-los em uma nova visão estratégica. 3. ed. São Caetano do Sul: Yendis, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. Barueri: Atlas, 2022.

GOOGLE Trends. **ESG**. Disponível em:

<https://trends.google.com.br/trends/explore?date=today%205-y&geo=BR&q=esg>. Acesso em: 02 jul. 2022.

GOMES, V. C. Entrevista I. [jul. 2022]. Entrevistadora: Bruna Karoline da Silva. Frederico Westphalen, 2022. 1 arquivo.mp4 (86 min). O roteiro utilizado na entrevista encontra-se no Apêndice A desta monografia.

GONÇALVES, G. **Ética das relações públicas**. MinervaCoimbra, 2013.

GRUPO EstratO. Estratégia. In: SCHEID, D.; MACHADO, J.; PÉRSIGO, P. (orgs.). (2018).

Estrato de verbetes: Dicionário de Comunicação Organizacional. Facos-UFSM: Santa Maria. Disponível em:

https://www.academia.edu/41205637/DICIONÁRIO_EstratO_de_verbetes. Acesso em: 03 fev. 2022.

GUAZI, T. S. Diretrizes para o uso de entrevistas semiestruturadas em investigações científicas. **Revista Educação, Pesquisa e Inclusão**, v. 2, p. 1-20, 2021.

GUDYNAS, E. Desarrollo, extractivismo y postextractivismo. **Seminario Andino: Transiciones, postextractivismo y alternativas al extractivismo en los países andinos, Lima**, v. 16, p. 17, 2012.

GUDYNAS, E. **Direitos da natureza: ética biocêntrica e políticas ambientais**. São Paulo: Editora Elefante, 2019. 340 p.

INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos**. Disponível em:

<https://www.ethos.org.br/conteudo/indicadores/>. Acesso em: 02 fev. 2022.

IUDÍCIBUS, Sérgio de.; MARTINS, E.; GELBCKE, E. R. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

JACONI, S. M. R. Comunicação de crise: gestão e desafios. **Revista da Faculdade de Administração e Economia**, v. 2, n. 1, p. 60-71, 2010.

KAUFMANN, C.; BALDISSERA, R. Cartografia dos sentidos de sustentabilidade premiados no Guia Exame de Sustentabilidade 2012. In: **Comunicação Empresarial e Sustentabilidade**. BUENO, Wilson da Costa. Barueri, SP: Manole, 2015.

KAUFMANN, C.; BALDISSERA, R. Comunicação organizacional para a responsabilidade socioambiental. In: Daiane Scheid, Jones Machado e Patrícia M. Persigo (Org.). **Tendências em comunicação Organizacional**: temas emergentes no contexto das organizações. Santa Maria: FACOS-UFSM, 2019, p. 265-276.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 5. ed. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, M. M. K. Relações Públicas e Comunicação Organizacional: das práticas à institucionalização acadêmica. **Organicom**, v. 6, n. 10-11, p. 49-56, 2009a.

KUNSCH, M. M. K. *et al.* Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. **Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura**, n. 34, p. 125-139, 2006.

KUNSCH, M. M. K. **Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. Editora Saraiva, 2009b.

KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W. L. **Relações Públicas Comunitárias: A comunicação numa perspectiva dialógica e transformadora**. Summus Editorial, 2007.

KRON, T. A. D. E. *et al.* “Eu erro, mas compenso”: uma crítica às ações de Responsabilidade Social Corporativa por grandes organizações brasileiras como forma de compensação de danos. In: **Proceedings of the III International Meeting of Sociology (ISSOW)**. 2019. p. 11-25.

LOPES, J. C; DEMAJOROVIC, J. Responsabilidade Social Corporativa: uma visão crítica a partir do estudo de caso da tragédia socioambiental da Samarco. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 18, p. 308-322, 2020.

LUCIA, K. M. de M. de. **Relações públicas na gestão estratégica da responsabilidade social empresarial**. 2013. 76 f. TCC (Graduação) - Curso de Comunicação Social - Habilitação em Relações Públicas, Centro de Ciências Exatas, Artes e Humanidades – Universidade Católica de Santos, Santos, 2013. Disponível em: <https://www.unisantos.br/wp-content/uploads/2019/05/279-RELA%C3%87%C3%95ES-P%C3%9ABLICAS-NA-GEST%C3%83O-ESTRAT%C3%89GICA-DA-RESPONDABILIDADE-SOCIAL-EMPRESARIAL.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2022.

MACHADO, J. **Gestão Estratégica da Comunicação de Crise**. Santa Maria, RS: Facos - UFSM, 2020. 162 p.

NAÇÕES Unidas Brasil. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 20 jan 2022.

NATALE, T. H. Entrevista II. [jul. 2022]. Entrevistadora: Bruna Karoline da Silva. Frederico Westphalen, 2021. 1 arquivo.mp4 (45 min). O roteiro utilizado na entrevista encontra-se no Apêndice A desta monografia.

OLIVEIRA, C. V. A. de. **O discurso da sustentabilidade e da responsabilidade social na estratégia corporativa**: Comunicação em rede, consumo e cidadania. 2011. 157 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Mestrado em Comunicação e Práticas de Consumo, Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM/SP, São Paulo, 2011. Disponível em: <https://tede2.espm.br/bitstream/tede/102/1/ChirlesVirginiaAdeOliveira.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2022.

OLIVEIRA, M. J. da C.; NADER, S. Relações Públicas na gestão da responsabilidade social: desafio e oportunidade. **Organicom**, v. 3, n. 5, p. 96-107, 2006.

PESQUISA: 98% dos brasileiros se dizem preocupados com meio ambiente. **Clima Info**, 04 nov 2020. Disponível em: <https://climainfo.org.br/2020/11/04/pesquisa-98-dos-brasileiros-se-dizem-preocupados-com-meio-ambiente>. Acesso em: 20 jan. 2022.

POLIGNANO, M. V.; LEMOS, R. S. Rompimento da barragem da Vale em Brumadinho: impactos socioambientais na Bacia do Rio Paraopeba. **Cienc. Cult.**, São Paulo, v. 72, n. 2, p. 37-43, 2020. Disponível em: http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0009-67252020000200011&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 03 maio 2022.

QUINTÃO, F. D. M.; TEODÓSIO, T. A. dos S. de S.; DIAS, A. L. F. Brumadinho são muitas: existências e resistências em um contexto marcado pela minero-dependência. In: Anais do Sétimo Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais. Porto Alegre (RS) UFRGS, 2021. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/viicbeo2020/386875-brumadinho-sao-muitas---existencias-e-resistencias-em-um-contexto-marcado-pela-minero-dependencia/>. Acesso em: 30 abr 2022

REGINATO, G. D.; DALLA POZZA, D. F. O discurso da responsabilidade social e da sustentabilidade na comunicação organizacional da Vale. **Organicom**, v. 10, n. 18, p. 138-150, 2013.

RÊGO, A. R. A cultura da participação e a gestão da imagem e da reputação corporativa no ambiente das mídias sociais. In: **Estratégias de comunicação nas mídias sociais**. BUENO, Wilson da Costa. Barueri, São Paulo: Manole, 2015.

REIGOTA, M. Educação ambiental brasileira: a contribuição da nova geração de pesquisadores e pesquisadoras. **Interacções**, v. 5, n. 11, 2009.

RESPONSABILIDADE social. Inmetro. Disponível em: http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/iso26000.asp. Acesso em: 19 jan. 2022.

MINERADORAS precisam compensar sociedade, diz CEO da Vale. **Exame**, 06 out. 2021. Disponível em:

<https://exame.com/negocios/mineradoras-precisam-compensar-sociedade-diz-ceo-da-vale/>. Acesso em: 01 maio 2022.

ROSA, T. da S. Os fundamentos do pensamento ecológico do desenvolvimento. IN: VEIGA, José E. (org.) **Economia Socioambiental**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2009. p. 25 – 46.

SALDANHA, J. M. L.; BOHRZ, C. R. Dupla Influência e Dupla Projeção Entre Global e Local: o “caso Mariana” e a (ir) responsabilidade social das empresas de mineração. **Homa Publica - Revista Internacional de Direitos Humanos e Empresas**, v. 2, n. 2, p. 156-203, 2018.

SCANLAN, B. K. **Princípios de administração e comportamento organizacional**. Atlas, 1979.

SILVA, C. C. da *et al.* Tragédia de Brumadinho: uma análise da cobertura do site Folha de São Paulo diante da gestão de crise estabelecida pela Vale SA. In: **XXI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste**. Universidade Federal da Paraíba, 2019.

SILVA, Diego Wander da; BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional e interesse público: estratégias de (in) visibilidade nas mídias sociais. **Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, v. 44, p. 157-174, 2021.

SILVA, M. A. da *et al.* Sobreposição de riscos e impactos no desastre da Vale em Brumadinho. **Ciência e Cultura**, v. 72, n. 2, p. 21-28, 2020.

SILVA, T. M. G.; SILVA, T. M. C. e. **A importância do princípio da prevenção e da responsabilidade na atividade minerária: caso de Brumadinho**. 2019. 18 f. TCC (Graduação) - Curso de Direito, Centro Universitário de Várzea Grande, Várzea Grande, 2019. Disponível em: <https://repositoriodigital.univag.com.br/index.php/rep/article/view/990/920>. Acesso em: 03 maio 2022.

TOTVS. Core business: o que é e como identificar na sua empresa? **Totvs**, 09 jul. 2020. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/negocios/core-business/#:~:text=O-que-e-o-core-o-proposito-de-sua-existencia>. Acesso em: 10 jul. 2022.

VALE S/A. **Acordo sela compromisso da Vale com reparação integral de Brumadinho e apoio ao desenvolvimento do Estado de Minas Gerais**. Vale S/A, 04 fev. 2021. Disponível em: <http://www.vale.com/brasil/pt/aboutvale/news/paginas/acordo-sela-compromisso-da-vale-com-reparacao-integral-de-brumadinho-e-apoio-ao-desenvolvimento-do-estado-de-minas-gerais.aspx>. Acesso em: 02 maio 2022.

VALE S/A. Vale, 2022a. Home. Disponível em: <http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/Paginas/default.aspx>. Acesso em: 19 jan. 2022.

VALE S/A. Vale, 2022b. Reparação socioeconômica. Disponível em: http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/servicos-para-comunidade/minas-gerais/atualizacoes_brumadinho/Paginas/reparacao-socioeconomica.aspx. Acesso em: 02 maio 2022.

VALE S/A. Vale, 2022c. Reparação e desenvolvimento. Disponível em: http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/servicos-para-comunidade/minas-gerais/atualizacoes_brumadinho/Paginas/listas-atualizadas.aspx. Acesso em: 02 maio 2022.

VALE. **Vale no Brasil**. 2005. Youtube. Disponível em: <https://www.youtube.com/c/ValenoBrasil>. Acesso em: 30 jun. 2022.

VALE no Brasil. #ValeInforma Balanço dos 5 meses de Reparação em Brumadinho e região. Youtube, 12 jul. 2019a. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=tyw7E76D0Bk&t=36s&ab_channel=Vale. Acesso em: 01 jul. 2022.

VALE no Brasil. #ValeInforma O que está sendo feito por Brumadinho e região? Youtube, 13 set. 2019b. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=o-9R7vVNmYs&t=53s&ab_channel=Vale. Acesso em: 01 jul. 2022.

VALE no Brasil. #ValeInforma: O que fizemos em 1 ano por Brumadinho e região? Youtube, 13 jan. 2020a. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=PQmdJQtGvro&t=7s&ab_channel=Vale. Acesso em: 02 jul. 2022.

VALE no Brasil. Prestação de Contas: Saiba como estamos recuperando o meio ambiente em Brumadinho e região. Youtube, 11 fev. 2020b. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=WCdGLsvctM0&ab_channel=Vale. Acesso em: 02 jul. 2022.

VALE no Brasil. O que estamos fazendo pelas pessoas e pelo meio ambiente? Youtube, 07 de julho de 2020c. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=0HQhOdtB1IM&t=6s&ab_channel=Vale. Acesso em: 02 jul. 2022.

VALE no Brasil. Continuar trabalhando pela reparação. Este é o compromisso da Vale com Brumadinho e região. Youtube, 27 out. 2020d. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=WhXtfnX7qdc&ab_channel=Vale. Acesso em: 02 jul. 2022.

VALE no Brasil. Responsabilidade, agilidade e transparência. É esse o nosso compromisso com Brumadinho e região. Youtube, 26 jul. 2021a. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=hkT4fgvrpAA&ab_channel=Vale. Acesso em: 02 jul. 2022.

VALE no Brasil. #ValeDay2021: Reparação de Brumadinho. Youtube, 03 dez. 2021b. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=92Dap0H4c1c&ab_channel=Vale. Acesso em: 02 jul. 2022.

WANDERLEY, L. J. O que está por trás da Responsabilidade Social Corporativa do setor extrativo? **Revista Brasileira de Estudos Urbanos Regionais**, São Paulo, v. 22, e202020, 2020. Disponível em:

old.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2317-15292020000100802&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 02 maio 2022.

VALE no Brasil. A chamada Instituto Cultural Vale 2022 começou! 20 maio 2022.

Instagram: @valenobrasil. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/Cdy0RP3gADT/>.

Acesso em: 13 jun. 2022.

ZAMIN, A.; WOLFART, T. Indicadores de sustentabilidade como valor para as organizações: estratégias discursivas de mineradoras em guias e relatórios. In: **Anais** do XI Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Abrapcorp 2017), Belo Horizonte, 2017. Disponível em:

<https://ebooks.pucrs.br/edipucrs/acessolivre/anais/abrapcorp/assets/edicoes/2017/arquivos/23.pdf>. Acesso em: 19 jan. 2022.

APÊNDICE A

Eixo 1 - Responsabilidade socioambiental, estratégia de comunicação e relações públicas

1. Comente sobre as suas áreas de atuação ou pesquisa com a responsabilidade socioambiental.
2. Como você definiria a responsabilidade socioambiental?
3. O passado da responsabilidade socioambiental está muito ligado a uma obrigação das organizações com a sociedade e o meio ambiente. Como você acredita que a temática é encarada nas organizações hoje?
4. O que você acha da responsabilidade socioambiental como uma estratégia de comunicação nas organizações?
5. Na sua organização, como são pensadas as estratégias de responsabilidade socioambiental?
6. Como você acredita que as relações públicas podem contribuir para a responsabilidade socioambiental das organizações?

Eixo 2 - Responsabilidade socioambiental da Vale

1. Comente sobre seu conhecimento a respeito da Vale e da repercussão do rompimento da barragem em Brumadinho.
2. Considerando o rompimento da barragem em Brumadinho e os públicos, você acredita que a Vale possa estabelecer uma boa imagem organizacional com as ações de responsabilidade socioambiental?
3. Com que ações você acredita que a Vale possa construir uma imagem organizacional mais positiva?

APÊNDICE B

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para entrevista

Título da pesquisa: A responsabilidade socioambiental como estratégia de comunicação nas organizações: o caso Vale S/A

Pesquisadora responsável: Bruna Karoline da Silva

Orientador da pesquisa: Prof. Dr. Rafael Foletto

Departamento/Instituição: Departamento de Ciências da Comunicação (DECOM) da Universidade Federal de Santa Maria, campus Frederico Westphalen (UFSM/FW)

Telefone e endereço postal completo: Linha 7 de Setembro, s/n, BR 386 Km 40, Frederico Westphalen – RS. CEP: 98400-000. Telefone: (55) 3744-0600, caixa postal 54.

Eu, Bruna Karoline da Silva, responsável pela pesquisa “A responsabilidade socioambiental como estratégia de comunicação nas organizações: o caso Vale S/A” o/a convido a participar como voluntário/a deste estudo. Esta pesquisa tem como objetivo identificar e analisar as principais estratégias de comunicação que a Vale S/A utiliza para comunicar a sua responsabilidade socioambiental considerando o rompimento da barragem de rejeitos em Brumadinho. Para a realização da pesquisa será utilizado o seguinte procedimento metodológico: realização de entrevista semiestruturada com os profissionais de Relações Públicas, através do Google Meet, com gravação em vídeo e áudio e posterior transcrição das informações fornecidas, para uso exclusivo da presente pesquisa.

Autorização

Eu, _____, após a leitura ou a escuta da leitura deste documento e de ter tido a oportunidade de conversar com a pesquisadora responsável para esclarecer todas as minhas dúvidas, estou suficientemente informado/a, ficando claro que minha participação é voluntária. Diante do exposto e de espontânea vontade, expresso minha concordância em participar deste estudo, além de divulgar meus dados pessoais (nome; região que reside; formação; experiência profissional; entidade de classe de RP que participam) no decorrer desta pesquisa.

Assinatura do/a voluntário/a

Frederico Westphalen, 01 de julho de 2022