

A Construção de Parcerias através do Diálogo Social: uma análise da relação Veracel Celulose e comunidades autóctones do Sul da Bahia

Isaura Mourão, docente Centro Universitário Newton Paiva¹

Jaqueline Morelo, docente Centro Universitário Newton Paiva²

Resumo: Este trabalho objetiva compreender o relacionamento entre a Veracel Celulose e comunidades autóctones do Sul da Bahia, a partir da instalação da indústria na região, em 2005. Para isso, investiga como ocorre a comunicação entre os diferentes atores sociais, considerando-se a diversidade cultural e os diferentes interesses envolvidos. O estudo de caso utiliza a pesquisa bibliográfica, a observação participante e entrevistas semi-estruturadas com lideranças empresariais e comunitárias. Conclui que, somente a partir do diálogo efetivo, pode-se compreender e respeitar a diversidade e construir um modelo de relacionamento que contribua para o desenvolvimento social das comunidades.

Palavras-chave: comunicação organizacional; diálogo social; redes sociais.

INTRODUÇÃO

O contexto atual, marcado pela globalização da economia, pela evolução tecnológica e pela consolidação democrática no país, tem provocado mudanças na comunicação entre os diferentes atores sociais. O maior acesso à informação e ao conhecimento permite que uma parcela expressiva da população se conscientize sobre seus direitos e deveres. Ao mesmo tempo, percebe-se uma reapropriação do espaço público, com cidadãos mais atuantes e interlocutores na comunicação com as diferentes organizações, sejam públicas, privadas ou do terceiro setor. Como consequência, os diversos interesses e os conflitos existentes na sociedade tornam-se mais visíveis.

¹ Jornalista, especialista em Comunicação e Gestão Empresarial e professora do Centro Universitário Newton Paiva e da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas). E-mail: isaura@pontofinalci.com.br.

² Jornalista, mestre em Ciência Política e professora do Centro Universitário Newton Paiva e do Unicentro Belo Horizonte (UNI-BH). E-mail: jaqmorelo@hotmail.com.

Kunsch (1997) considera que a partir da redemocratização do país as organizações adotam uma postura mais transparente e passam a se relacionar com as comunidades por vias democráticas. Além disso, os avanços no campo administrativo e a inserção de preocupações com o meio ambiente e a responsabilidade social, entre outros fatores, interpelam a comunicação organizacional vigente até então. “Começou-se a perceber que aquele estilo de comunicação vertical direta (informacional) estava com os dias contados. Os canais tinham que ser mudados e ampliados” (KUNSCH, 1997, p.31).

As comunidades, por sua vez, mais organizadas, passam a se movimentar a fim de alcançar seus objetivos e ter sua cultura respeitada. Ao mesmo tempo, buscam, junto às organizações, parcerias efetivas que possibilitem seu desenvolvimento social, cultural e econômico, sendo a comunicação condutora de todo o processo.

Nesse contexto, marcado pela explicitação dos conflitos, a dialogicidade da comunicação torna-se imperativa. Assim, identificar e compreender os atores sociais, suas culturas e atitudes, além de lidar com os conflitos de interesses, é condição necessária para a construção do diálogo, compreendido como troca efetiva de ideias entre pessoas, comunidades, governo, instituições sociais, organizações públicas e privadas.

A partir dessa realidade observa-se que uma nova forma de pensar e fazer a comunicação vem sendo adotada por muitas organizações. O atual momento, caracterizado como de transição entre dois modelos de comunicação, demanda, portanto, estudos que contribuam para o avanço desse campo de atuação.

Esta pesquisa busca compreender o relacionamento e a comunicação entre comunidades que se encontram em uma região com inúmeras carências sociais e alto índice de pobreza, e um empreendimento que ali se instala, a Veracel Celulose. Localizada no Extremo Sul da Bahia, desde o início de suas operações, em 2005, a organização tem experimentado um constante aprendizado na busca da construção do diálogo com as comunidades autóctones, dentre elas indígenas e Reservas Extrativistas (Resex)³.

A hipótese, formulada a partir de pesquisa exploratória, é que a construção da comunicação tem acontecido fundamentada nos erros e acertos no relacionamento entre públicos de interesses

³As Reservas Extrativistas (Resex) foram definidas pelo Decreto N° 98.897, de 30 de janeiro de 1990, Art. 1°. São espaços territoriais destinados à exploração autossustentável e conservação dos recursos naturais renováveis, por populações extrativistas. Elas garantem terra às famílias que, por muitas gerações, trabalham de forma extrativista permitindo, assim, que continuem em suas comunidades vivendo das atividades econômicas que tradicionalmente executam, conservando os recursos naturais mediante a sua exploração sustentável, para que esses recursos continuem disponíveis para as futuras gerações.

conflitantes das comunidades autóctones e a Veracel Celulose. Além disso, esses conflitos acontecem também entre as próprias comunidades que têm interesses distintos, amparados por demandas específicas. Assim, mesmo nascendo com a filosofia da sustentabilidade em sua base gestora, essa organização precisou rever sua postura, suas atitudes e a forma como promove a comunicação e o relacionamento com as comunidades vizinhas em função de mudanças, da cultura, do estilo de vida e dos interesses de cada uma dessas comunidades.

Pretende-se compreender como as comunidades e a Veracel, com culturas e interesses específicos e até conflitantes, se relacionam e tentam equacionar conflitos. O estudo também tem como objetivos caracterizar a empresa e as comunidades do seu entorno; identificar a atuação comunicacional dos diferentes atores sociais envolvidos; verificar a efetividade da comunicação dialógica através do registro desse diálogo e do acompanhamento da atuação parceira entre atores sociais com interesses específicos e/ou conflitantes, em benefício de ambos.

Como estratégias metodológicas optamos pelo Estudo de Caso, uma vez que este permite o estudo de indivíduos e grupos possibilitando o conhecimento aprofundado de processos e relações sociais, fato central na análise da problemática apresentada, e pelo Método Histórico, a fim de acompanhar a evolução do relacionamento Veracel-comunidades a partir do início das operações da indústria, em 2005, até os dias atuais, identificando as mudanças da comunicação entre os diferentes atores sociais .

Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas em profundidade com atores sociais envolvidos (lideranças, autoridades e moradores das comunidades locais), além de observação participante. Utilizamos também pesquisa bibliográfica com consulta aos relatórios Responsabilidade Social 2006 Veracel – a construção de redes sustentáveis de relacionamento⁴, Análise de Sustentabilidade Veracel 2008⁵ e Relatório de Sustentabilidade Veracel 2009⁶, documentos publicados em 2007, 2009 e 2010, respectivamente.

A análise dos dados coletados baseia-se no novo posicionamento da atuação interativa das relações públicas comunitárias, na qual o profissional de comunicação atua como articulador e incentivador e não como um simples transmissor de informações e aplicador de técnicas comunicacionais (KUNSH, 2006), e na concepção praxiológica ou relacional da comunicação. Tal concepção supera a abordagem do processo de comunicação que vigora até a década de 1990, o técnico-instrumental, avançando para outro, processual e relacional (OLIVEIRA; PAULA, 2007).

⁴ Documento produzido e publicado pela empresa em 2007.

⁵ Disponível em: <http://www.veracel.com.br/LinkClick.aspx?fileticket=C3qBIYsYY7Q%3d&tabid=80&mid=452>.

⁶ Disponível em: <http://www.veracel.com.br/LinkClick.aspx?fileticket=k7vWk4zmK0g%3d&tabid=80&mid=452>.

No caso estudado, fica claro esse avanço que impacta, inclusive, as condições estruturantes de comunidades específicas.

A partir dessa perspectiva, as ações de comunicação que envolvem organizações e indivíduos são realizadas através de interações e intercâmbio de formas simbólicas (OLIVERIO, 2009). As antigas relações fundamentadas na transmissão de informações sem preocupações com contextos ou sentidos e, principalmente, com os públicos, estão cada vez mais em desuso, sendo substituídas por uma nova concepção de comunicação, proposta pelo sociólogo francês Louis Quéré (1991).

O modelo praxiológico ou relacional de comunicação sustenta-se na ideia de que a comunicação é o lugar da constituição social dos fenômenos que a análise social se propõe a descrever e explicar. Para o autor, a comunicação “é também o meio no qual emergem e se mantêm os objetos e os sujeitos, os indivíduos e as coletividades, o mundo comum e a sociedade” (QUÉRÉ, 1991, p. 3). Nesta perspectiva, os sujeitos são construídos na relação com o outro, reconhecendo-se e percebendo suas diferenças por meio da ação comunicativa, que é realizada em conjunto, no mundo onde as representações e a realidade não estão dadas, predefinidas.

[...] Não há mais neste modelo (praxiológico) o mundo predefinido, seja ele externo ou interno, que se trataria de representar adequadamente. É na ação comunicativa, enquanto um processo de “publicização”, que as coisas e seres adquirem sua determinação – para todos os fins práticos – através da construção de relações com um “nós” (QUÉRÉ, 1991, p. 7).

Com o modelo praxiológico ou relacional, os atos de comunicação constroem a sociedade e estes, “mais do que informar, têm por tarefa criar uma interação própria entre projetos e seus públicos, através do compartilhamento de sentidos e de valores” (HENRIQUES, 2009, p.4). Assim, a comunicação, a partir de uma perspectiva praxiológica, considera:

[...] a) interlocutores sujeitos de intervenção, reciprocamente referenciados; b) uma realização discursiva que ganha uma existência própria e assume papel de determinação; c) a constituição de um espaço comum, terreno de construção da intersubjetividade; d) as marcas de sua inserção em um contexto sócio-histórico (FRANÇA, 2011, s.p.).

A partir desse modelo de comunicação, a análise que se segue considera: a relação entre os sujeitos interlocutores – Veracel e comunidades vizinhas, localizadas em nove municípios que

influenciam e são influenciados pela empresa⁷ –; os dispositivos utilizados nas trocas simbólicas entre os sujeitos em interação; o contexto em que as relações ocorrem; os sentidos construídos pelos diferentes sujeitos.

DE INVESTIMENTO SOCIAL PARA O DIÁLOGO SOCIAL ATIVO

Para entender como tem se processado o relacionamento Veracel–comunidades autóctones faz-se necessário contextualizar a empresa e a região na qual ela se instalou. Em 2003, foi aprovado o projeto industrial e teve início a construção da fábrica da Veracel Celulose, organização que já estava presente na região desde 1991 com atividades de silvicultura⁸. Paralelamente, a organização elabora e aprova a sua *Agenda de Sustentabilidade*, documento interno que sinalizava sua linha de atuação fundamentada nos três pilares: econômico, social e ambiental. No entanto, naquele momento, o modelo previa a realização de ações de apoio às comunidades influenciadas pela organização⁹, com ênfase nos investimentos sociais que propiciariam o atendimento a algumas das necessidades das comunidades vizinhas, cujo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) oscilava, em 2000, entre 0,593 e 0,704 (na Bahia, o melhor IDH era o de Salvador, 0,805 e, no Brasil, o de São Caetano do Sul, em São Paulo, 0,919).

Na primeira etapa desse relacionamento, como dito anteriormente, a Veracel buscou desenvolver atividades de infraestrutura e atendimento a necessidades básicas da população dos municípios vizinhos. Naquele momento, quase um terço da população não era alfabetizada e mais de 1.400 professores não tinham nível educacional adequado¹⁰. Saúde e saneamento básico também eram – e ainda são – deficitários. Em Barrolândia, distrito de Belmonte, onde a fábrica foi instalada, das 1.328 residências, 749 eram de madeira e 535 não tinham banheiro. Dos nove municípios vizinhos, 6.777 casas não tinham o lixo recolhido¹¹.

⁷ São eles: Belmonte, Canavieira, Eunápolis, Guaratinga, Itabela, Itagimirim, Itapebi, Porto Seguro e Santa Cruz de Cabrália.

⁸ Silvicultura – ciência que tem por finalidade o estudo e a exploração de florestas, no caso, florestas plantadas de eucalipto, madeira utilizada para a produção de celulose.

⁹ Municípios de Belmonte, Canavieira, Eunápolis, Guaratinga, Itabela, Itagimirim, Itapebi, Porto Seguro e Santa Cruz de Cabrália, que somavam uma população de aproximadamente 328 mil pessoas, segundo o censo do IBGE de 2000.

¹⁰ Fonte: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais do Ministério da Educação (Inep), Censo dos Profissionais do Magistério da Educação Básica 2003.

¹¹ Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Base de Informações Municipais e Pesquisa, UFBA, censo demográfico 2000.

Estes são apenas alguns indicadores que caracterizam a realidade local e podem justificar a alta expectativa das comunidades vizinhas em relação à instalação de um empreendimento do porte da Veracel Celulose na região, empresa que emprega, direta e indiretamente, mais de três mil profissionais, produz mais de um milhão de toneladas de celulose por ano e possui quase 210 mil hectares de terra para plantio de eucalipto e áreas de preservação ambiental.

A partir deste cenário e de estudos realizados por consultorias especializadas, a empresa pavimentou ruas, abriu estradas, construiu banheiros nas residências, áreas de lazer nas comunidades, reformou e equipou hospitais e postos de saúde, construiu estações de água e tratamento de esgoto, implementou programas de capacitação de educadores e de promoção da qualidade de ensino, somando investimentos superiores a R\$ 50 milhões, dentre recursos próprios e oriundos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), entre 2003 e 2005. A partir daí e até o ano de 2010, a Veracel Celulose investiu recursos próprios da ordem de R\$ 10 milhões.

Pode-se dizer que sua atuação, na primeira fase, seguiu os princípios da pirâmide de Maslow, segundo a qual é necessário suprir as demandas fisiológicas, de segurança, sociais e de estima, atuando em infraestrutura básica – saúde, educação, saneamento e segurança. O desenvolvimento do trabalho de campo, realizado por uma das autoras deste artigo durante uma semana, em 2007, quando participou de reuniões com representantes das comunidades, entrevistou autoridades locais e moradores de alguns dos municípios citados, propiciou a percepção empírica da teoria das necessidades humanas de Maslow (1970). Partindo dessa experiência, pode-se afirmar que, para se promover a comunicação dialógica, é necessário dotar os interlocutores ou atores sociais de condições mínimas de infraestrutura e, até mesmo, habilitá-los ao diálogo fornecendo informações necessárias à interação.

No entanto, as ações iniciais não foram suficientes e não tiveram, naquele momento, total aceitação por parte de membros das comunidades. A depredação de algumas áreas de lazer e a má utilização dos banheiros nas residências, culminando em problemas na estação de tratamento de esgotos, foram alguns dos sinais indicativos de que a condução do relacionamento com as comunidades deveria ser revista. Nasce a partir daí, segundo Débora Jorge¹², a necessidade do enfrentamento de grandes desafios: harmonizar diversos interesses, atuar buscando minimizar a baixa autoestima das comunidades, combater o vício do assistencialismo e a apatia para a mobilização social.

¹² Jornalista e coordenadora de Comunicação Social da Veracel desde 2008, em entrevista por telefone, realizada em 16 de fevereiro de 2011.

A empresa percebeu, a partir destes e de outros sinais, implícitos – por meio das atitudes das comunidades como as citadas anteriormente – ou explícitos – no diálogo com a comunidade¹³ – emitidos pelas comunidades vizinhas, que era necessário desenvolver um diálogo franco e aberto e não apenas implementar obras de infraestrutura e realizar investimentos sociais. As comunidades mostraram, a partir de suas atitudes e do diálogo aberto com a empresa, que era necessário entender e conhecer as características e prioridades de cada uma delas. Com isso, a partir de 2006, a Veracel Celulose começou a desenvolver o que denominou *Diálogo Social Ativo*, iniciado por palestras informacionais e educativas, visitas e reuniões com associações de moradores, representantes de comunidades indígenas e de Reservas Extrativistas.

O início deste trabalho marca uma nova forma adotada pelos diferentes atores sociais de lidar com interesses distintos e até mesmo conflitantes. Sedimenta ainda a ideia de que essas comunidades e seus moradores são os agentes da transformação social, que começa a acontecer fundamentada na construção do diálogo entre esses atores:

[...] as sociedades humanas, por meio das interações de conflito, criam a estrutura social e ela é baseada nas relações de produção, consumo, experiência e poder, nas quais os significados são produzidos e reproduzidos. Ocorre ainda a interação simbólica entre atores afetando a estrutura social preparada para agir para a mudança e reproduzir a mudança. É aqui que aparece um dos primeiros pontos relativos à importância e dinâmica da comunicação entre os indivíduos (MARCHIORI, 2006, p.40).

A partir de então, a construção do diálogo se dá conjuntamente (empresa-comunidades), sendo fortalecida pela formação de redes sociais no final de 2007. De acordo com Recuero (2006), as redes sociais são constituídas pelos atores e suas conexões (interações ou laços sociais). Os atores, primeiro elemento da rede social, são as pessoas envolvidas na rede que se analisa. Considerando a rede como um sistema, os atores seriam suas partes atuando de forma a moldar as estruturas sociais, através da interação e da constituição de laços sociais. As conexões, o outro elemento da rede social,

¹³ A Veracel desenvolveu, entre 2006 e 2010, o que denominou *Diálogo Social Ativo*, constituído por vários programas de diálogo e relacionamento, direcionados à comunidade, com agendas e formatações específicas: Redes Sociais, Programa de Visitas Veracel, Pesquisa de Percepção, Programa de Articulação e Mobilização Social, Inventário Social, Atendimento e Tratamento de Demandas Sociais, Programa Diálogo com Vizinhos, Sistema Fale Conosco, Reuniões Públicas – recertificação Cerflor –, Comitê de Uso Múltiplo da Madeira e Rede de Percepção de Odor – RPO.

são constituídas dos laços sociais que, por sua vez, são formados através da interação social entre os atores.

A interação, parte das percepções do universo dos atores, tem um caráter social perene e diretamente relacionado ao processo comunicativo. Assim, conforme Recuero (2006), estudar a interação social compreende estudar a comunicação entre os atores, as relações entre suas trocas de mensagens e o sentido das mesmas, o que tem sido implementado, na prática, pela Veracel Celulose na região onde o empreendimento está instalado.

Quando se pretende compreender como as conexões entre os diversos atores são estabelecidas, é preciso entender como eles se expressam presencialmente ou virtualmente. No entanto, sabe-se que os atores possuem diferentes atributos sociais, os quais afetam os seus relacionamentos. Porém, conforme Henriques (2009), considera-se que, através da comunicação dialógica, é possível compartilhar sentidos e valores. Na experiência relatada, pode-se dizer que o engajamento com os *stakeholders*, dentre eles as comunidades autóctones, está sendo construído via relacionamento sistemático, gerenciado pela área de comunicação em forte alinhamento com a área de sustentabilidade.

As redes sociais nas comunidades autóctones do Sul da Bahia, cuja formação inicial contou com o incentivo da Veracel, são constituídas por representantes e líderes dessas comunidades, sem interferência da empresa. Em dois momentos, no entanto, primeiro em 2006 e depois em 2008, a Veracel contratou consultores especializados que subsidiaram a formação das redes e capacitaram os envolvidos. "A Veracel investiu na formação das pessoas da comunidade para que elas criassem o projeto, diferentemente de chegar e impor sem conhecer o lugar. Nós conseguimos", observa Agnevaldo Rodrigues, integrante da Rede Social de União Baiana, distrito de Itagimirim. Para ele, o programa Redes Sociais "foi uma oportunidade que tivemos, tanto empresa quanto comunidade, de estreitar laços: conseguimos falar, ouvir e compreender as diferentes situações."¹⁴

O principal objetivo dessas redes é o desenvolvimento social das comunidades que, a partir da autoanálise e identificação de seus próprios ativos, definem ações visando ao desenvolvimento comunitário incluyente. As próprias comunidades definem o funcionamento das suas respectivas redes sociais, a partir de uma pauta definida com base em suas necessidades e demandas, dentro de uma agenda preestabelecida e acordada entre as partes.

¹⁴ Agnevaldo Rodrigues, integrante da Rede Social de União Baiana, distrito de Itagimirim, em entrevista publicada no Relatório de Sustentabilidade Veracel 2009, produzido em 2010. Disponível em: <<http://www.veracel.com.br/LinkClick.aspx?fileticket=k7vWk4zmK0g%3d&tabid=80&mid=452>>.

Hoje as sete redes sociais já desenvolveram e implementaram nove projetos de geração de renda e tornaram-se o principal canal formal de diálogo ativo e participativo entre as comunidades autóctones e a Veracel. Além disso, têm contribuído para fortalecer as lideranças locais, estimulando o protagonismo comunitário e *empoderando* os participantes, e para ampliar a parceria com outros atores sociais. Deve-se destacar ainda o envolvimento multidisciplinar da empresa, ao incluir, nos projetos, profissionais de áreas distintas e com o aval da Alta Direção, sem o qual atuações como essas são inviáveis.

Dessa maneira, o *Diálogo Social Ativo* praticado pela Veracel Celulose e comunidades autóctones, por meio das redes sociais e dos outros canais de diálogo mencionados anteriormente, tem propiciado o conhecimento da realidade, da vocação e das carências de cada uma das comunidades vizinhas ao empreendimento e, conseqüentemente, a busca de soluções e alternativas customizadas, de acordo com a realidade e as demandas de cada comunidade, sem um foco predefinido pela empresa.

“[...] Estamos, de fato, começando a conhecer a região e as pessoas. Temos trabalhado muito a humildade de perceber que não sabemos tudo e não temos todas as respostas. Nesse contexto de se reconhecer e conhecer o ambiente, estamos buscando o compartilhamento de alternativas e soluções para a região com os diferentes públicos com os quais nos relacionamos.”¹⁵

Portanto, a abertura ao diálogo pode possibilitar a geração de impactos positivos para os diferentes atores sociais envolvidos, ainda que a situação original seja conflituosa. No entanto, pela experiência relatada, é preciso abertura e envolvimento efetivo da organização para compreender o posicionamento das comunidades frente a um empreendimento de grande porte que chega e se impõe numa determinada região e como esse posicionamento pode, inclusive, interferir no processo de gestão de uma grande organização.

Nesse sentido, podemos exemplificar a atuação organizada das comunidades investigadas, por meio das redes sociais, com o caso de Ponto Central, distrito de Santa Cruz Cabralia, ocorrido em 2008. Todo o apoio social para o distrito estava definido: seriam implementados programas de

¹⁵ Antônio Sergio Alipio, diretor-presidente da Veracel Celulose, em entrevista publicada no Relatório de Sustentabilidade Veracel 2009, produzido em 2010. Disponível em: <<http://www.veracel.com.br/LinkClick.aspx?fileticket=k7vWk4zmK0g%3d&tabid=80&mid=452>>.

educação e saúde já desenvolvidos pela empresa na região. No entanto, a comunidade não queria nenhum dos programas apresentados, mas sim, a estrutura para o fornecimento de água tratada. Essa demanda fez a empresa rever os investimentos e programas previstos além de envolver, em conjunto com a comunidade, outros atores sociais como o governo, tornando-se parceira na busca de sanar uma necessidade básica e, com isso, contribuir para a saúde e o desenvolvimento local. Conforme José Carlos da Purificação, integrante da Rede Despertar, de Ponto Central, "quando a comunidade é ouvida, ela torna-se corresponsável pelo projeto e pelo investimento."¹⁶

Apesar das mudanças observadas, na avaliação da coordenadora de comunicação social da empresa, Débora Jorge, considerando-se a realidade regional, o ritmo das mudanças deveria ser acelerado. "Estamos num caminho em construção, mas lento demais tanto para a urgência das comunidades como da empresa", avalia.¹⁷

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na sociedade contemporânea, os diferentes atores sociais, comunidades e organizações, estão reaprendendo a se relacionar. Hoje, já não basta mais o investimento social e a transmissão das informações para as comunidades existentes em locais onde são erguidos grandes empreendimentos. É preciso dialogar, saber escutar e atuar em parceria para buscar um relacionamento capaz de lidar com os inúmeros conflitos existentes, contribuindo para a geração de resultados para todos os envolvidos.

Diferentemente do que ocorria algumas décadas atrás, quando um empreendimento significava o progresso para uma determinada região, sinônimo de investimento social e em infraestrutura, hoje as organizações precisam rever seu posicionamento e sua forma de se relacionar e se comunicar com as comunidades autóctones, prevendo o diálogo como parte do seu processo de gestão. Somente a partir do diálogo efetivo pode-se compreender e respeitar essa diversidade e construir um modelo de relacionamento que contribua para o desenvolvimento social, econômico e cultural das comunidades autóctones. Do contrário, corre-se o risco de investir e se relacionar de maneira inadequada,

¹⁶ José Carlos da Purificação, integrante da Rede Despertar, de Ponto Central, distrito de Santa Cruz Cabralia, em entrevista publicada no Relatório de Sustentabilidade Veracel 2009, produzido em 2010. Disponível em: <<http://www.veracel.com.br/LinkClick.aspx?fileticket=k7vWk4zmK0g%3d&tabid=80&mid=452>>.

¹⁷ Entrevista por telefone, realizada em 16 fev. 2011.

potencializando de forma negativa conflitos entre e com as comunidades vizinhas aos grandes empreendimentos.

Também nesse novo contexto, as comunidades, cada vez mais organizadas, têm se movimentado no sentido de buscar alcançar seus objetivos, conciliando-os com a preservação de sua cultura. Além disso, buscam, junto às organizações, parcerias efetivas que possibilitem o desenvolvimento social, cultural e econômico, tendo a comunicação como condutora de todo o processo.

Pode-se afirmar que o acesso facilitado à informação e à comunicação, proporcionado pelo avanço da tecnologia e pelo exercício da cidadania, permite essa interação mais individualizada, potencializando conflitos e exigindo, também, uma comunicação mais customizada, que considera a realidade e a cultura de cada uma das comunidades de relacionamento, sua forma de ser e de se expressar.

Como se pode constatar por meio deste estudo de caso, a comunicação que promove o diálogo efetivo entre os diferentes atores sociais, ainda que apresente erros e acertos, traz ganhos para todos os envolvidos. No caso das comunidades vizinhas à Veracel Celulose, os resultados do *Diálogo Social Ativo* têm repercutido em projetos e ações que, aos poucos, vêm contribuindo para o desenvolvimento econômico e social e a consequente melhoria da qualidade de vida daquela região, propiciando uma transformação social lenta, mas significativa, principalmente em função do cenário descrito inicialmente.

REFERÊNCIAS

ALIPIO, Antônio Sergio. Entrevista publicada no Relatório de Sustentabilidade Veracel 2009, produzido em 2010. Disponível em: <<http://www.veracel.com.br/LinkClick.aspx?fileticket=k7vWk4zmK0g%3d&tabid=80&mid=452>>. Acesso em: 10 fev. 2011.

FRANÇA, Vera Veiga. Comunicação e política: edifica-se uma tradição? Disponível em: <<http://jorgealm.sites.uol.com.br/franca.html>>. Acesso em: 20 jan. 2011.

HENRIQUES, Márcio Simeone. O Planejamento Sistêmico da Comunicação. Disponível em: <<http://www.fafich.ufmg.br/~larp/simeone.rtf>>. Acesso em: 18 jan. 2011.

JORGE, Débora. A comunicação Veracel-comunidades. 2011. Entrevista concedida a Isaura Mourão.

KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Obtendo resultados com relações públicas**. 2.ed. rev. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

MARCHIORI, Marlene (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Maria Aparecida de. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo: Paulus, 2007.

OLIVÉRIO, Márcio. Você precisa comunicar ou informar? Disponível em: <<http://www.institutojetro.com.br/lendoartigo.asp?t=1&a=1718>>. Acesso em: 18 jan. 2011.

PURIFICAÇÃO, José Carlos da. Entrevista publicada no Relatório de Sustentabilidade Veracel 2009, produzido em 2010. Disponível em: <<http://www.veracel.com.br/LinkClick.aspx?fileticket=k7vWk4zmK0g%3d&tabid=80&mid=452>>. Acesso em: 15 fev. 2011.

QUÉRÉ, Louis. D'un modèle épistemologique de la communication à un modèle praxéologique. In: **Réseaux**. Paris, n° 46/47, Mar-Abr, 1991. Trad. Vera Lúgia Westin e Lúcia Lamounier.

RECUERO, Raquel. **Redes Sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009. (Coleção Cibercultura).

RODRIGUES, Agnevaldo. Entrevista publicada no Relatório de Sustentabilidade Veracel 2009, produzido em 2010. Disponível em: <<http://www.veracel.com.br/LinkClick.aspx?fileticket=k7vWk4zmK0g%3d&tabid=80&mid=452>>. Acesso em: 10 fev.2011.