

## **Estratégias discursivas, poder e imagem organizacional: o caso da Samarco e o Desastre de Mariana<sup>1</sup>**

Juliane Silva Vilela

Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte/MG

### **Resumo**

Este trabalho apresenta uma análise discursiva de quatro vídeos que compõem uma campanha institucional realizada pela mineradora Samarco após o rompimento de uma barragem de rejeitos de minério de ferro em Mariana/MG, observando aspectos ligados à adequação das estratégias discursivas adotadas, além de refletir sobre as relações de poder expressas por meio da campanha e os impactos de tais discursos na imagem organizacional da mineradora. Para realização das análises, foi adotado como suporte metodológico a Análise do Discurso, disciplina pertencente à área da Linguística e que se apresenta como ferramenta interdisciplinar útil para pesquisas da área de Comunicação Social. As análises foram embasadas em bibliografias das áreas de Relações Públicas e comunicação organizacional (KUNSCH, 1984, 2014, 2018; BARBEIRO, 2010).

### **Palavras-chave**

Imagem organizacional; Estratégias discursivas; Samarco; Comunicação de crise; Responsabilidade Social Empresarial.

### **Introdução**

No contexto organizacional, assim como na vida pessoal, muitos aprendizados são adquiridos em meio a crises. Quando não são crises nossas, são crises alheias, que nos servem de referência sobre como agir (ou mesmo como não agir) frente a situações críticas. Partindo dessa premissa, neste trabalho, apresentamos algumas análises e reflexões sobre o caso de uma campanha institucional realizada pela mineradora Samarco, meses após a ocorrência do Desastre de Mariana, que foi alvo de críticas pelo público e por órgãos regulamentadores. Parte das análises aqui apresentadas origina-se de uma dissertação de mestrado, que apresenta um estudo mais aprofundado sobre a campanha.

A proposta deste trabalho é analisar alguns dos discursos presentes nos vídeos da campanha, observando aspectos ligados à adequação das estratégias discursivas adotadas – com base em uma bibliografia da área de Relações Públicas e comunicação organizacional (KUNSCH, 1984, 2014, 2018; BARBEIRO, 2010) – além de refletir sobre as relações de poder expressas

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT) Discursos, identidades e relações de poder, atividade integrante do XIV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

por meio da campanha e os impactos de tais discursos na imagem organizacional da mineradora.

Para realização deste estudo, adotamos como suporte metodológico a Análise do Discurso, disciplina pertencente à área da Linguística e que se mostra uma importante e útil ferramenta interdisciplinar para pesquisas da área de Comunicação Social. Para realização das análises, empregaremos o Modelo de Análise Modular do Discurso (MAM), uma perspectiva de análise que possui uma postura integradora e que manifesta uma capacidade de propor diálogos interdisciplinares e contribuições de diferentes campos do conhecimento (CUNHA, 2014, p. 27). Antes da exposição dos resultados da análise discursiva, apresentamos, brevemente, o contexto de concepção da campanha realizada pela Samarco.

### **O Desastre de Mariana e a campanha institucional da mineradora Samarco**

O desastre socioambiental de rompimento da barragem de Fundão, mais conhecido como “Desastre de Mariana”, ocorreu em 05 de novembro de 2015, tornando-se destaque em diversos noticiários nacionais e internacionais. A barragem de Fundão é de propriedade da Samarco, empresa controlada pelas mineradoras Vale S.A. e BHP Billiton (SAMARCO, 2017). Conforme denúncia apresentada pelo Ministério Público Federal contra a Samarco, cerca de 40 milhões de metros cúbicos de rejeitos de minério de ferro vazaram do reservatório de Fundão, causando 19 mortes, deixando mais de 300 famílias desabrigadas, além de causar diversos danos ambientais, sociais, patrimoniais, históricos e culturais (MPF, 2016, p. 45-57).

Devido aos graves impactos decorrentes do rompimento da barragem, a intensa cobertura midiática e as diversas notícias divulgadas pela mídia apontando falhas da empresa no suporte aos atingidos, a Samarco passou a enfrentar uma grave crise institucional. Visando reconstruir sua imagem positiva, a mineradora realizou a contratação de uma agência de comunicação, dando origem à campanha “É sempre bom olhar para todos os lados”, que utilizava como *slogan* “Fazer o que deve ser feito: esse é o nosso compromisso”. Alguns meses após o rompimento da barragem, os vídeos da campanha foram divulgados em diferentes veículos de comunicação, dentre eles a página da empresa na rede social YouTube e o intervalo comercial do Jornal Nacional, da emissora de TV Rede Globo.

Os vídeos da campanha apresentavam trechos de depoimentos realizados por funcionários da Samarco, que expressavam sentimentos sobre os fatos ocorridos e descreviam os trabalhos de

reparação de danos. Parte dos vídeos também apresentava depoimentos de moradores e lideranças comunitárias atingidas pelo desastre, que apontavam os aspectos positivos da empresa e faziam elogios à sua atuação na região antes e após o rompimento. De forma geral, os vídeos são compostos pelos depoimentos, mesclados com legendas e imagens das localidades impactadas e atendidas, que buscam ilustrar o que é dito.

Após a veiculação da campanha, o Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (CONAR) recebeu 166 denúncias de consumidores contra a publicidade institucional da Samarco, exibida durante o intervalo do Jornal Nacional, em 11 de fevereiro de 2016. As denúncias alegavam que “o anúncio é inadequado por lançar mão de testemunhais dos funcionários da mineradora, o que acabaria velando a verdadeira responsabilidade sobre a catástrofe e constringendo aqueles trabalhadores” (CONAR, 2016). Os espectadores contestaram ainda a veracidade do *slogan* “Fazer o que deve ser feito. Esse é o nosso compromisso”, pois “a empresa estaria recorrendo das multas e não estaria tomando providências visando reparar os danos ao meio ambiente e aos moradores das localidades atingidas” (CONAR, 2016). Diante das denúncias, o CONAR abriu um processo para averiguar a veracidade das informações divulgadas pela Samarco ao longo da campanha, dando origem à Representação nº 036/16, de maio de 2016 (CONAR, 2016).

Por meio dessa Representação, o CONAR decidiu pela manutenção da campanha, com alterações. Em relação ao *slogan*, o relator do processo, Paulo Chueiri, decidiu pela realização de modificações, afirmando que o texto “denotaria um ‘ato heroico’ da empresa, na tentativa de neutralizar todos os aspectos negativos do acidente, o que não exprime a realidade” (CONAR, 2016). A indicação do relator foi de que,

Caso queira refletir a honesta intenção da empresa, seria mais correta e adequada a utilização de *claim* que possa indicar que a empresa está cumprindo com a sua obrigação por meio de medidas que estão em andamento para atenuar os danos causados (CONAR, 2016).

Em entrevista concedida ao Jornal Nacional (Rede Globo) em fevereiro de 2016, o procurador do Ministério Público Federal, José Adércio Leite Sampaio, afirmou ter encaminhado ofício à Samarco, solicitando informações sobre os custos das propagandas, o contrato e as razões para a propaganda institucional por ela feita. Na fala de Sampaio,

Nos chama muito atenção o fato de ela [a Samarco] alegar dificuldade financeira para atender uma requisição do Ministério Público para as

necessidades emergenciais das vítimas e, ao mesmo tempo, gastar uma enormidade de recursos com uma propaganda que fala por meias verdades (G1, 2016).

Em resposta às afirmações do procurador, a Samarco informou que a propaganda mostra o empenho de centenas de empregados da empresa e de moradores que se dedicam ao atendimento das pessoas atingidas. A empresa afirmou, ainda, que os depoimentos são verdadeiros e que os dados apresentados nos vídeos constam nos relatórios entregues às autoridades (G1, 2016).

### **O corpus de pesquisa**

Originalmente, a campanha “É sempre bom olhar para todos os lados” é composta por 13 vídeos, que tratam de diferentes temas e que foram publicados na página da empresa na rede social YouTube, além de outras peças gráficas. Para realização deste trabalho, analisamos quatro dos vídeos que compõem a campanha, conforme o quadro a seguir.

QUADRO 1  
Vídeos que compõem o *corpus* de pesquisa

<b>Data de publicação no YouTube</b>	<b>Vídeo</b>
02/02/2016	Vídeo 1 - Ações humanitárias Samarco – Assistência às famílias impactadas pelo acidente em Mariana
03/02/2016	Vídeo 2 - Ações humanitárias Samarco – Alunos retornaram às aulas uma semana após o acidente
19/02/2016	Vídeo 3 - Ações humanitárias Samarco – Entrega de novo local para fabricantes da geleia de pimenta biquinho
02/05/2016	Vídeo 4 - Moradores de comunidades impactadas escolhem local para a reconstrução de Bento Rodrigues

Fonte: elaboração própria

Os vídeos analisados foram selecionados com base em um critério de relevância, de modo a representar os principais aspectos identificados na dissertação de mestrado da qual esta pesquisa se origina.

### **Procedimentos metodológicos**

Inicialmente, foram realizadas as transcrições dos vídeos analisados, com base na metodologia proposta por Marcuschi (2003, p. 9), além das marcações previstas pelo Modelo de Análise Modular.

Em seguida, procedeu-se à análise discursiva dos vídeos, conforme postulados Modelo Modular, centrando-se em seus aspectos contextuais. Em nossa análise, não tratamos dos aspectos não-verbais presentes nos vídeos, tais como as imagens, cenários, cores utilizadas ou tipografia. As análises foram realizadas por meio do emprego da forma de organização complexa composicional<sup>2</sup>, com foco nas funções contextuais das sequências discursivas.

Ao longo da análise, identificamos e destacamos os principais discursos apresentados nos vídeos da campanha, bem como as estratégias comunicativas e discursivas adotadas que, de alguma forma, contribuíram para a formulação das denúncias realizadas ao CONAR e a repercussão negativa da campanha junto aos *stakeholders* da empresa. Tais discursos, de alguma forma, acabaram por comprometer ainda mais a imagem empresarial da mineradora, que já passava por uma grave crise institucional, culminando na decisão do CONAR em vedar o *slogan* da campanha.

### **Análise contextual de vídeos da campanha**

Conforme pressupostos do Modelo Modular, em uma análise discursiva, não devem ser considerados apenas os aspectos ligados às dimensões linguística e textual do discurso, mas também aqueles ligados à dimensão situacional, que diz respeito à situação de interação e ao universo de referências desse discurso, isto é, o seu contexto (ROULET; FILLIETTAZ; GROBET, 2001, p. 97). Em razão dos objetivos deste trabalho, abordamos especificamente os aspectos contextuais dos discursos presentes nos vídeos, buscando estabelecer uma interseção entre os campos da comunicação organizacional e dos estudos da linguagem. Para isso, destacamos alguns trechos dos vídeos e suas implicações para o contexto de crise institucional da Samarco.

Inicialmente, destacamos o título adotado para a campanha: “É sempre bom olhar para todos os lados”. Tal título sinaliza as motivações da Samarco de se defender de acusações e de reconstruir sua reputação positiva, buscando convencer os *stakeholders* sobre a necessidade de se considerar não apenas o lado dos atingidos, mas também o lado da mineradora e dos

---

<sup>2</sup> Para o MAM, o discurso é o resultado da combinação de informações das dimensões linguística, textual e situacional. Cada uma dessas dimensões do discurso é constituída de subsistemas independentes, os módulos, que fornecem informações simples que são combinadas com informações extraídas de formas de organização elementares e, posteriormente, descritas nas formas de organização complexas. Em razão dos objetivos deste trabalho, não detalharemos os módulos e formas de organização elementares e complexas que compõem o Modelo Modular. Para mais detalhes, indicamos a consulta de ROULET; FILLIETTAZ; GROBET, 2001.

funcionários, que ficariam desempregados com a paralisação das atividades da empresa. Essa ideia é sustentada por argumentos que buscam demonstrar a importância da empresa para a população e para o desenvolvimento dos municípios, principalmente no campo econômico. Ao apresentar as ações realizadas após o desastre, a empresa também reforça a ideia de que seu lado deveria ser considerado por estar cumprindo seu compromisso e por estar empenhada em atender os atingidos prontamente e de forma humanitária.

Tendo em vista o contexto de dependência econômica da mineração vivida pelo município de Mariana e pela população local, pode-se afirmar que relações desiguais de poder entre grandes corporações e a população rural impactada marcam de forma profunda o Desastre de Mariana. Além da dor da perda de pessoas e bens, as populações atingidas se veem ameaçadas pelo fim das operações da Samarco, uma das fontes de emprego da população e de recursos econômicos do município. Nesse contexto, o poder econômico exercido pela empresa, presente em seu discurso institucional, passa a ser, então, uma espécie de mecanismo de dominação e controle das populações atingidas.

Por sua vez, o *slogan* exibido ao final de cada um dos vídeos, “Fazer o que deve ser feito. Esse é o nosso compromisso. Samarco.”, teria a função de sintetizar as informações apresentadas e demonstrar que a mineradora realiza um conjunto de ações correspondentes ao que é esperado de uma empresa socialmente responsável, defendendo, assim, sua face (imagem) positiva. Apesar de os vídeos apresentarem depoimentos favoráveis à reputação da Samarco, o *slogan* da campanha teve sua veracidade questionada em denúncias realizadas ao CONAR, recebendo o parecer do relator de que um *slogan* adequado deveria indicar que a empresa estaria cumprindo com sua obrigação por meio de medidas de atenuação dos danos causados. Em outras palavras, a empresa não estaria realizando tais ações por iniciativa própria, mas cumprindo obrigações que foram impostas pelo poder público, utilizando-se dessas obrigações para se promover ou defender sua reputação.

O mesmo vale para o termo “ações humanitárias da Samarco”, que compõe os títulos de parte dos vídeos da campanha. Esse tipo de expressão é geralmente empregado para designar ações de assistência, de cunho filantrópico, que têm por objetivo garantir a defesa dos direitos humanos para grupos mais fragilizados, o que não é o caso das ações realizadas pela mineradora responsável pela barragem rompida. A imagem de agente benfeitor pode contribuir para o estabelecimento da legitimidade da empresa perante a sociedade, contudo,

não estaria adequada ao contexto do desastre. Sobre a divulgação de ações de reparação de danos, cabe destacar que,

Cumprir a lei não é motivo para comemorações, nem para grandes chamadas no relatório de sustentabilidade. É um pressuposto fora de discussão. É preciso ir além para alcançar o grau de empresa sustentável. (BARBEIRO, 2010, p. 62).

Ao definir o rompimento da barragem como “acidente”, a mineradora busca preservar sua face positiva, esquivando-se da imagem de empresa culpada, já que tal termo possui uma carga pejorativa menor que outros termos como “crime” ou “tragédia”. Da mesma maneira, ao referir-se aos atingidos como “impactados”, a Samarco busca atenuar os fatos ocorridos. Sem julgarmos a pertinência de um ou outro termo, cabe destacar aqui a importância da seleção de palavras na construção dos discursos organizacionais, tarefa desempenhada pelo profissional de comunicação. As ferramentas de Análise do Discurso, de forma geral, podem auxiliar o profissional de comunicação nas construções textuais, colaborando para a seleção de termos que sejam mais adequados aos objetivos de comunicação e à imagem que se pretende construir.

Prosseguindo na análise, é possível identificar que os vídeos da campanha parecem responder a reportagens divulgadas em diferentes veículos de comunicação, já que tratam de assuntos análogos e contam com depoimentos dos mesmos atingidos entrevistados nas reportagens. A seguir, apresentamos um quadro que lista os vídeos analisados algumas reportagens publicadas na imprensa e que tratam de assuntos análogos, de forma a ilustrar essa ocorrência.

**QUADRO 2**  
Publicações na mídia com temas análogos aos dos vídeos

<b>Vídeos</b>	<b>Publicações na mídia</b>
Vídeo 1 - Ações humanitárias Samarco – Assistência às famílias impactadas pelo acidente em Mariana	<p>“Moradores da extinta Bento Rodrigues começam a ir para casas alugadas” – Jornal Estado de Minas – Data da publicação: 15/11/2015.</p> <p>“Com pressão dos atingidos, Samarco (Vale/BHP) agiliza mudanças de hotéis para casas – Movimento dos Atingidos por Barragens (MAB) – Data da publicação: 02/12/2015.</p>
Vídeo 2 - Ações humanitárias Samarco – Alunos retornaram às aulas uma semana após o acidente	<p>“Barragem em MG: veja relatos de sobreviventes do vilarejo destruído” (depoimento da diretora da escola municipal de Bento Rodrigues) – G1 – Data da publicação: 06/11/2015.</p> <p>“Caminhos da Reportagem mostra o drama de</p>



	<p>quem perdeu tudo em Mariana” (depoimento da diretora da escola municipal de Bento Rodrigues) – Portal EBC / TV Brasil – Data da publicação: 06/12/2015.</p> <p>“Ainda traumatizados pela tragédia, alunos voltam às aulas em Mariana (MG)” – UOL – Data da publicação: 16/11/2015.</p>
Vídeo 3 - Ações humanitárias Samarco – Entrega de novo local para fabricantes da geleia de pimenta biquinho	<p>“As pessoas por trás da destruição em Mariana (MG)” (depoimento de Keila, líder da cooperativa de produtoras de geleia de pimenta biquinho) – Canal Rural – Data da publicação: 09/11/2015.</p> <p>“Atingidos pela Samarco querem cartão de subsistência e garantias de reassentamento” - Movimento dos Atingidos por Barragens (MAB) – Data da publicação: 14/01/2016.</p>
Vídeo 4 - Moradores de comunidades impactadas escolhem local para a reconstrução de Bento Rodrigues	<p>“Moradores de Mariana esperam respostas sobre reconstrução” – G1 – Data da publicação: 30/12/2015.</p>

Fonte: elaboração própria

A adequação do uso de espaços publicitários para esclarecimentos de fatos relativos às ações de reparo realizadas pela mineradora (como o ocorrido no intervalo do Jornal Nacional) pode dividir opiniões. Do ponto de vista do público, as informações apresentadas em veículos de comunicação relevantes costumam ser consideradas mais confiáveis em comparação àquelas que são apresentadas em espaços publicitários, já que teriam passado pelo “filtro” de um jornalista que possui imparcialidade e credibilidade. Por outro lado, a utilização de espaços publicitários pode ser benéfica, caso seja combinada com trabalhos de assessoria de imprensa, por proporcionar maior alcance público. De toda forma, esse caso reforça a importância da comunicação integrada, em que as diferentes estratégias e ferramentas de comunicação se complementam, proporcionando o alcance dos objetivos de comunicação de uma empresa e trazendo benefícios à sociedade.

As ações comunicativas precisam ser guiadas por uma filosofia e uma política de comunicação integrada que levem em conta as demandas, os interesses e as expectativas dos públicos/sujeitos envolvidos e da sociedade. Deve haver total integração entre essas modalidades comunicacionais para a busca e o alcance da eficácia, da eficiência e da efetividade organizacional, em benefício dos públicos e da sociedade como um todo e não só das organizações (KUNSCH, 2018, p. 18).

As ações isoladas de comunicação de marketing e de relações públicas são insuficientes para fazer frente aos novos mercados competitivos e para os relacionamentos com os públicos e ou interlocutores dos diversos segmentos. Estes são cada vez mais exigentes e cobram das organizações responsabilidade social, atitudes transparentes, comportamentos éticos, respeito à preservação do planeta etc., graças a uma sociedade mais



consciente e uma opinião pública sempre vigilante. E, neste contexto, a comunicação passa a ser estratégica e a sua gestão tem que ser vista sob uma nova visão de mundo e numa perspectiva interdisciplinar (KUNSCH, 2014, p. 41).

Como relatado anteriormente, as informações apresentadas nos vídeos tiveram sua veracidade questionadas por parte dos *stakeholders*, não alcançando de modo satisfatório o objetivo central da campanha (a reconstrução da face/imagem positiva da Samarco perante a opinião pública). Isso se deve, em parte, pela apresentação de depoimentos elogiosos à empresa, enquanto grande parte dos atingidos ainda não havia sido indenizada e/ou reassentada sob a alegação de dificuldades financeiras pela mineradora.

O primeiro vídeo analisado apresenta o depoimento da Maria Aparecida – moradora de uma das comunidades soterradas pelo rejeito de minério – que se muda para uma nova moradia temporária e fala sobre a experiência de se hospedar em um hotel após o rompimento da barragem. A seguir, reproduzimos um trecho do depoimento da atingida<sup>3</sup>.

**A:**<( 05) Não posso reclamar não>/.../

**A:** <(06) Foi um recomeço...>/.../

**A:** < (07) Eu dei uma olhada antes, (08) aí gostei, (09) e agora estou indo. (10) É rápido. (11) Eu fui lá segunda-feira, (12) agora estou indo pra casa.>

**A:** <(13) Achei que ia demorar mais... (14) mas foi rápido.>/.../

O ato (05) apresenta o trecho do depoimento em que a atingida afirma não ter o que reclamar do processo de mudança para a nova moradia. Após um corte de edição, na sequência (06-12), Maria Aparecida narra o processo de escolha da nova moradia temporária e avalia o processo da mudança como “rápido”. Em seguida, na sequência (13-14), por meio de uma relação de contra-argumento, a atingida relata ter acreditado que o processo seria mais demorado, mas que teria sido surpreendida, pois o processo foi rápido. Esses trechos do depoimento de Maria Aparecida podem, então, servir como argumentos para provar a eficiência da mineradora no atendimento aos desabrigados, apesar da incredulidade da população sobre a tomada de iniciativa da empresa. As afirmações da atingida podem servir como “provas” de que os

---

<sup>3</sup> Legendas para identificação dos autores das falas: **A:** atingido, **F:** funcionário da Samarco, **S:** Samarco (legendas do vídeo). Cortes de edição existentes nos vídeos são sinalizados pelo símbolo “/.../”. Marcação de atos: o Modelo Modular propõe a segmentação do texto em atos, que são representados por sua numeração entre parênteses (XX). O ato é a unidade textual mínima, que constitui a menor unidade delimitada por uma e outra passagem da memória discursiva (MARINHO, 2007, p. 44). As transcrições completas, bem como a segmentação em atos, podem ser consultadas na dissertação da autora.

atingidos não estariam totalmente insatisfeitos com o trabalho de suporte realizado pela mineradora, refutando as informações negativas apresentadas pela imprensa.

Por sua vez, o vídeo 2 apresenta os depoimentos das diretoras das escolas de Bento Rodrigues e Paracatu de Baixo – comunidades atingidas pelo desastre – que falam sobre a retomada das atividades escolares em um espaço provisório na Sede de Mariana. O depoimento de Eliene, diretora da escola de Bento Rodrigues, é composto pelo seguinte trecho:

((Depoimento de Eliene))

**A:** < (35) E eu acho que é isso assim (36) que tá amenizando muito, muito mesmo, nosso sofrimento, (37) é esse lado humano da empresa. (38) Que a gente está se tornando amigos dos funcionários, representantes que nos procuram em casa, nos procura na escola, (39) e a gente vê assim que ela é uma empresa formada por humanos, pessoas humanas, muito humanas mesmo. (40) E eu não tenho o que reclamar mesmo.>

Nessa sequência, a diretora demonstra acreditar que a empresa Samarco possui um “lado humano” e que é formada por pessoas “humanas”, “muito humanas mesmo”, isto é, que a empresa está realmente empenhada no atendimento aos atingidos e que é sinceramente preocupada com o bem-estar social. O conceito de “empresa humanizada” vai ao encontro da perspectiva da responsabilidade social empresarial, associada ao compromisso da organização com a sociedade, indo além da geração de empregos, impostos e lucros.

Embora a Samarco seja descrita no vídeo como uma empresa humanizada e socialmente responsável, o histórico do rompimento da barragem aponta falhas no que concerne à segurança da população antes e após o rompimento da barragem: não instalação de alertas sonoros de emergência na região, ausência de pessoal treinado para assessorar a comunidade no momento do rompimento da barragem, estadia inadequada para os desabrigados, interrupção do abastecimento de água potável nas regiões atingidas (POEMAS, 2015, p. 70-71). É fato que muitas empresas optam pela não divulgação (ou a omissão) de assuntos que possam comprometer sua imagem organizacional, contudo, diante dessa crise institucional grave, tal estratégia pode ser bastante arriscada, por ser facilmente refutada.

Os limites e assuntos estratégicos para a comunicação, portanto não divulgáveis oficialmente, não podem se estender para o meio ambiente e a sustentabilidade. É um erro grotesco que vai na contramão da história. Insistir nisso é certamente provocar danos à marca, uma vez que a opinião pública, que hoje também é global, está atenta e com multiplicidade de

meios para se informar. Cada vez mais os *stakeholders* exigem resultados e transparência e há espaço sempre mais amplo para essa divulgação (BARBEIRO, 2010, p. 51).

Os dois vídeos analisados até aqui apresentam uma legenda da Samarco, composta por um dado estatístico: “99,7% das famílias desabrigadas foram acomodadas em casas até o Natal”. Além de apontar a efetividade da ação (já que quase a totalidade das famílias havia recebido uma casa temporária), a legenda apresenta a informação de que tal transferência havia sido realizada até o Natal, isto é, até uma data comemorativa significativa na cultura brasileira. Essa afirmação contribui para a construção da imagem de uma empresa solidária com a população atingida, que pode fazer com que o espectador se identifique com as características da empresa. Em contrapartida, a notícia divulgada pelo MAB informa que a transferência das famílias teria ocorrido após pressão popular, quando um abaixo-assinado reivindicou a realização das mudanças até o Natal. Sendo assim, embora a empresa tenha realizado a transferência das famílias até essa data, essa atitude não teria sido tomada somente por iniciativa da empresa, como o vídeo induz o espectador a entender.

O vídeo 3 apresenta o depoimento de Keila, líder da cooperativa de produtoras de geleia de pimenta biquinho. Com o rompimento da barragem, a sede da cooperativa ficou inacessível, comprometendo a realização dos trabalhos. Dias após o rompimento da barragem, um veículo de comunicação publicou uma entrevista com Keila, que relatou a tristeza das integrantes da associação pela inviabilização dos trabalhos do grupo. Assim, mais uma vez, a obrigação da mineradora é apresentada como uma ação humanitária.

Além do testemunho de Keila, o vídeo apresenta a declaração de um funcionário da Samarco, reproduzida a seguir.

**F:<S.Del.** (31) O objetivo nosso, nesse caso das atividades das pessoas, é fazer com que elas retomem sua renda. (32) E a Samarco arca com os custos relacionados ao retorno da atividade e remunera, (33) através dos cartões de benefícios concedidos aí.> /.../

**S:<S.Desc.** (34) Mais de 2.500 cartões de auxílio financeiro às comunidades impactadas e aos ribeirinhos.>

Convém destacar aqui o emprego dos termos “remunera” e “cartões de benefício”. Sob a perspectiva de Teixeira (2018, p. 92), ao afirmar que os atingidos são remunerados por cartões de benefício, a mineradora contribui para construção da imagem dos atingidos como

indivíduos ociosos, que são beneficiados por uma quantia monetária sem nada produzir ou contribuir para a economia do município, enquanto uma parte da população da Mariana se via em risco de desemprego pela paralisação da mineradora. Essa associação à ociosidade contribui para a construção de uma imagem depreciativa da população vitimada, que passa a ser recriminada pelos outros moradores da região como “proveitadores” e se transformam em alvo de rumores e deslegitimação social.

Cabe ainda destacar que esses chamados “cartões de benefício” não teriam sido criados por iniciativa da mineradora, em uma de suas “ações humanitárias”, mas implantados após pressão popular e intervenção judicial. De acordo com o MAB, os atingidos teriam organizado um abaixo-assinado solicitando a entrega dos cartões com os valores de verbas de manutenção, já que, até então, os atingidos ainda dependiam de doações para sobreviver. Ainda de acordo com o MAB, em meados de janeiro de 2016, parte das famílias ainda não havia sido cadastrada ou recebido os cartões. Apesar de todos os impasses existentes no cadastramento dos atingidos e no pagamento dessas quantias monetárias, a Samarco divulga a ação como um “benefício” ofertado pela empresa, que se preocuparia com a situação econômica das famílias atingidas. Dessa maneira, a empresa busca proteger sua face, construindo novamente uma imagem de agente altruísta e socialmente responsável.

Por fim, o vídeo 4 apresenta informações sobre as visitas realizadas pelos atingidos e representantes da mineradoras às potenciais áreas para reassentamento. Tal vídeo foi publicado após a veiculação de uma matéria no site G1 sobre a demora da Samarco na apresentação do plano de reassentamento das comunidades destruídas. Do ponto de vista contextual, a informação sobre a participação da comunidade na escolha do novo terreno contribui para a (re)construção de uma imagem positiva da Samarco.

Muitas empresas, assim como a Samarco, com vistas a se posicionarem como empresas socialmente responsáveis, investem em estratégias de relacionamento com comunidades. Essas práticas desenvolvidas pelas mineradoras são motivadas, principalmente, pelo crescimento dos movimentos de contestação de grupos sociais diante dos impactos gerados por essas empresas. Contudo, muitas vezes, os grupos afetados têm sua participação limitada ou reduzida nos processos decisórios.

Um fato é que as Relações Públicas até hoje têm sido utilizadas mais a serviço das empresas em apoio a objetivos econômicos, por força até de necessidade de sua sobrevivência e de sua finalidade no contexto do sistema capitalista. (...) [Contudo] Não se pode limitar o trabalho de Relações Públicas apenas a contar e divulgar os feitos de uma empresa. É preciso conscientizá-la de sua responsabilidade para com a sociedade (KUNSCH, 1984, p. 3).

A participação dos atingidos no processo decisório foi requerida pelo Ministério Público Federal, por meio de uma ação civil pública (MPF, 2016), que prevê, dentre outras ações, a realização de audiências públicas, com efetiva participação da mineradora e dos atingidos, visando à elaboração de planos de recuperação; a implantação de postos informações para as comunidades nos municípios afetados; a manutenção de um site para divulgação de informações de interesse dos atingidos; e a manutenção de mecanismos de ouvidoria (MPF, 2016, p. 348-349). Sendo assim, as visitas apresentadas pela Samarco no vídeo 4 não podem ser consideradas apenas como ações voluntárias da empresa, mas como parte do processo de participação da comunidade, legalmente imposta à empresa. Essas informações, contudo, não são expostas no vídeo, já que a Samarco, por meio de uma reserva de informações na campanha, busca a proteção de sua imagem perante seus *stakeholders*, permitindo a interpretação de que as ações realizadas fazem parte de uma das ações de responsabilidade social da empresa.

Por fim, cabe destacar que, embora outros desastres socioambientais ocorram todos os anos no Brasil, o Desastre de Mariana foi um dos poucos a receber tamanha repercussão midiática. Apesar de outros desastres, de maior ou menor magnitude, terem ocorrido posteriormente, a cada novo acidente com barragens sempre haverá uma referência à Samarco, perpetuando sua crise de imagem ao longo de vários anos.

### **Considerações finais**

Para finalizar, ressaltamos a importância de o profissional da comunicação, ao conceber uma campanha institucional, atentar-se a diversos fatores e contextos sociais, históricos e regionais que configuram uma situação de comunicação. Se por um lado as empresas exercem um intenso papel de poder perante a sociedade e, principalmente, perante os grupos subalternizados, por outro, as empresas também estão vulneráveis ao poder da opinião pública, que pode alavancar ou destruir a imagem institucional de qualquer organização.

O campo da comunicação social exige de seus profissionais o conhecimento interdisciplinar e integrador do contexto comunicacional e dos diversos *stakeholders* da empresa, visando antecipar-se a potenciais ataques ou críticas, mas também (e principalmente) garantir que o discurso institucional esteja alinhado às práticas empresariais, contribuindo efetivamente para o desenvolvimento social e ambiental coletivo. Enfim, a verdadeira coerência entre o discurso e a prática.

## Referências

CANAL RURAL. As pessoas por trás da destruição em Mariana (MG). **Canal Rural**, 2015. Disponível em: <https://www.canalrural.com.br/noticias/pessoas-por-tras-destruicao-mariana-59636>. Acesso em: 25 dez. 2019.

CONAR - CONSELHO NACIONAL DE AUTORREGULAMENTAÇÃO PUBLICITÁRIA. **Representação nº 036/16 da Sétima Câmara**, mai. 2016. Disponível em: <http://www.conar.org.br/processos/detcaso.php?id=4332>. Acesso em: 13 out. 2016.

CUNHA, G. X. **Para entender o funcionamento do discurso: uma abordagem modular da complexidade discursiva**. Curitiba: Appris, 2014.

EMPRESA BRASIL DE COMUNICAÇÃO. Caminhos da Reportagem mostra o drama de quem perdeu tudo em Mariana. **EBC**, 2015. Disponível em: <http://www.ebc.com.br/noticias/2015/12/caminhos-da-reportagem-mostra-o-drama-de-quem-perdeu-tudo-em-mariana>. Acesso em: 25 dez. 2019.

ESTADO DE MINAS. Moradores da extinta Bento Rodrigues começam a ir para casas alugadas. **Estado de Minas**, Caderno Gerais, 2015 [online]. Disponível em: [https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2015/11/15/interna\\_gerais,708078/moradores-da-extinta-bento-rodrigues-comecam-a-ir-para-casas-alugadas.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2015/11/15/interna_gerais,708078/moradores-da-extinta-bento-rodrigues-comecam-a-ir-para-casas-alugadas.shtml). Acesso em: 25 dez. 2019.

G1. Barragem em MG: veja relatos de sobreviventes do vilarejo destruído. **G1**, 2015a. Disponível em: <http://g1.globo.com/minas-gerais/noticia/2015/11/barragem-em-mg-leia-relatos-dos-moradores-de-vilarejo-destruido.html>. Acesso em: 25 dez. 2019.

G1. Moradores de Mariana esperam respostas sobre reconstrução. **G1**, 2015b. Disponível em: <http://g1.globo.com/minas-gerais/desastre-ambiental-em-mariana/noticia/2015/12/moradores-de-mariana-esperam-respostas-sobre-reconstrucao.html>. Acesso em: 25 dez. 2019.

G1. MPF pede informações à Samarco sobre valores gastos em publicidade. **G1**, 2016. Disponível em: <http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2016/02/mpf-pede-informacoes-samarco-sobre-valores-gastos-em-publicidade.html>. Acesso em: 12 nov. 2018.

KUNSCH, Margarida M. K. "Relações Públicas Comunitárias: um Desafio". **Revista Comunicação & Sociedade**. São Bernardo do Campo, n. 11, p. 131-150, 1984. Disponível em: <http://www.uel.br/ceca/portallrp/wp-content/uploads/1-RELA%C3%87%C3%95ES-P%C3%9ABLICAS-COMUNIT%C3%81RIAS-UM-DESAFIO.pdf>. Acesso em: 07 ago. 2020.

KUNSCH, M. K. Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. **Revista MATRIZES**, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 35-61, 2014. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.1982-8160.v8i2p35-61>.



KUNSCH, M. K. A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. **Revista Media & Jornalismo**. São Paulo, v. 18, n. 33, p. 13-24, 2018. DOI: [https://doi.org/10.14195/2183-5462\\_33\\_1](https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_1).

MARCUSCHI, Luiz Antônio. **Análise da Conversação**. São Paulo: Editora Ática, 2003.

MARINHO, J. H. C.; PIRES, M. S. O.; VILLELA, A. M. N. (orgs.) *Análise do discurso: ensaios sobre a complexidade discursiva*. Belo Horizonte: CEFET-MG, 2007.

MOVIMENTO DOS ATINGIDOS POR BARRAGENS (MAB). Com pressão dos atingidos, Samarco (Vale/BHP) agiliza mudanças de hotéis para casas. **MAB**, 2015. Disponível em: <https://www.mabnacional.org.br/noticia/com-press-dos-atingidos-samarco-valebhp-agiliza-mudan-hot-para-casas>. Acesso em: 25 dez. 2019.

MOVIMENTO DOS ATINGIDOS POR BARRAGENS (MAB). Atingidos pela Samarco querem cartão de subsistência e garantias de reassentamento. **MAB**, 2016. Disponível em: <https://mab.org.br/2016/01/14/atingidos-pela-samarco-querem-cart-subsist-ncia-garantias-reassentamento/>. Acesso em: 06 ago. 2019.

MPF. MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. PROCURADORIA DA REPÚBLICA NOS ESTADOS DE MINAS GERAIS E ESPÍRITO SANTO – FORÇA-TAREFA RIO DOCE. **Denúncia – IPL n.º 1843/2015 SRPF/MG; Autos n.º 38.65.2016.4.01.3822 (Busca e apreensão); Autos n.º 3078-89.2015.4.01.3822 (Medida Cautelar); IPL Polícia Civil - MG 1271-34-2016.4.01.3822; IPL Polícia Civil - MG 1250-24.2016.4.01.3822; Procedimento Investigatório Criminal (PIC) - MPF n.º 1.22.000.003490/2015-78; Procedimento Investigatório Criminal (PIC) MPF n.º 1.22.000.000003/2016-04.0**. Belo Horizonte, out. 2016. Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/mg/sala-de-imprensa/docs/denuncia-samarco>. Acesso em: 30 mai. 2018.

PoEMAS. **Antes fosse mais leve a carga: avaliação dos aspectos econômicos, políticos e sociais do desastre da Samarco/Vale/BHP em Mariana (MG)**. Mimeo. 2015.

ROULET, E.; FILLIETTAZ, L.; GROBET, A. **Un modèle et un instrument d'analyse de l'organisation du discours**. Berne: Lang, 2001.

SAMARCO MINERAÇÃO. Relatório Bienal 2015-2016. **Samarco**, Belo Horizonte, 8 set. 2017. Disponível em: [https://www.samarco.com/wp-content/uploads/2017/09/Samarco\\_Relatorio-Bienal-2015\\_16-08092017.pdf](https://www.samarco.com/wp-content/uploads/2017/09/Samarco_Relatorio-Bienal-2015_16-08092017.pdf). Acesso em: 30 mai. 2018.

SAMARCO MINERAÇÃO. Vídeos da campanha “É sempre bom olhar para todos os lados”. Disponível em: <https://www.youtube.com/user/samarcoweb/videos>. Acesso em: 10 out. 2016.

TEIXEIRA, R. O. S. A lama e suas marcas: neoextrativismo e seus efeitos em um contexto de desastre. **Revista Perfis Económicos**, n. 5, p. 77-103, 2018.

UOL. Ainda traumatizados pela tragédia, alunos voltam às aulas em Mariana (MG). **UOL**, 2015. Disponível em: <https://noticias.uol.com.br/cotidiano/ultimas-noticias/2015/11/16/ainda-traumatizados-pela-tragedia-alunos-voltam-as-aulas-em-mariana-mg.htm>. Acesso em: 25 dez. 2019.