

## Apontamentos críticos dos modelos de Relações Públicas excelentes no maior desastre ambiental do Brasil

Critical notes of excellent Public Relations models in Brazil's biggest environmental disaster

Fábia Pereira Lima<sup>1</sup>

[fabialima@ufmg.br](mailto:fabialima@ufmg.br)

Universidade Federal de Minas Gerais, UFMG, Brazil

Recepción: 08/03/2017 Revisión: 05/06/2017 Aceptación: 06/06/2017 Publicación: 20/06/2017

<http://dx.doi.org/>

### Resumo

O presente artigo tem como objetivo refletir de maneira crítica sobre o modelo ideal normativo hegemônico das Relações Públicas, o simétrico de mão dupla, proposto por Grunig e Hunt (1984), buscando observar como a chamada teoria da excelência pode ser utilizada para legitimar ações de comunicação das organizações, escamoteando as forças persuasivas, as assimetrias e os jogos de coerção que fazem parte de suas práticas. Como objeto empírico será utilizado o caso do maior desastre ambiental do Brasil, originado com o rompimento de uma das barragens de rejeitos (Fundão) da Samarco Mineração S.A., ocorrido em 5 de novembro de 2015 no município de Mariana, Estado de Minas Gerais. Este acontecimento afetou uma enorme região às margens do Rio Doce, ocasionando impactos pessoais, sociais, ambientais e econômicos, evidenciando questões fundamentais à prática das Relações Públicas e da comunicação no contexto organizacional contemporâneo.

**Palavras-chave:** Comunicação Organizacional, Relações Públicas Excelentes, Modelos de Relações Públicas, rompimento de barragem, mineração.

### Abstract

The present article aims to critically reflect about the ideal hegemonic normative models of Public Relations, the symmetric double-handed model proposed by Grunig and Hunt (1984), observing how the *theory of excellence in public relations* can be used to legitimize actions

---

<sup>1</sup> Fabia Oereira Lima es profesora em Universidade Federal de Minas Gerais, UFMG, Brazil. O presente trabalho contou com a colaboração da pesquisadora Marlene Machado e dos estudantes de iniciação científica da UFMG: Carmem Pimenta, Cláudia Amorim e Lucas Tiago Pereira.

and communication by companies, obliterating persuasive forces, asymmetries and coercion that are part of their practices. The case of the largest environmental disaster in Brazil will be used as an empirical object, the rupture of one of the tailings dams (Fundão) of Samarco Mineração S.A., occurred on November 5, 2015, in Mariana, state of Minas Gerais. This event affected an enormous region on riverside of Rio Doce, causing personal, social, environmental and economic impacts, evidencing fundamental issues to the practice of Public Relations and communication in contemporary organizational context..

**Keywords:** Organizational Communication, Excellent Public Relations, Public Relations Models, Dam rupture, mining.

### Sumário

1. Introdução
2. Marco teórico
3. Metodologia
4. Resultados
5. Discussão e conclusões
6. Referências

### Summary

1. Introduction
2. Theoretical frame
3. Methodology
4. Results
5. Discussion and conclusions
6. References

## 1. INTRODUÇÃO

Este artigo pretende apresentar um projeto de pesquisa que visa realizar estudos críticos que fazem frente ao modelo ideal normativo hegemônico das Relações Públicas (RP) proposto por Grunig e Hunt (1984). O modelo simétrico de mão dupla prevê que a comunicação organizacional constitui-se como esforço de administração de conflitos entre organizações e seus públicos, através de negociações e concessões, contrapondo-se às práticas unidirecionais e assimétricas baseadas na persuasão e coerção. A partir de um levantamento teórico, pretende-se investigar como tal modelo pode ser utilizado para legitimar ações de comunicação organizacional nas empresas, ao fornecer uma base teórica de pretensa negociação e diálogo que, aparentemente, na prática não se alcança.

Como objeto empírico, será utilizado o caso do maior desastre ambiental do Brasil, o rompimento de uma das barragens de rejeitos (Fundão) da Samarco Mineração S.A., ocorrido em 5 de novembro de 2015 no município de Mariana, estado de Minas Gerais. O vazamento do rejeito de minério afetou uma enorme região às margens do Rio Doce, ocasionando impactos pessoais, sociais, ambientais, econômicos.

A pesquisa, a partir deste objeto empírico, tem como objetivo refletir de maneira crítica as possibilidades de revisar teoricamente o modelo ideal normativo hegemônico das RP, o modelo simétrico de mão dupla, tido como modelo da excelência em comunicação organizacional. Tais análises críticas adquirem especial relevância no momento em que são implementadas as Diretrizes Curriculares Nacionais (MEC, 2013) para os cursos de RP no Brasil, forçando as instituições de ensino superior a repensar seus projetos pedagógicos e o arcabouço teórico que sustenta a formação profissional dos gestores de comunicação organizacional. Ademais, o setor de mineração vive um momento de exposição e reposicionamento de suas práticas, após o rompimento da barragem da Samarco Mineração, evidenciando relações conflitantes, públicos ali constituídos (como os atingidos) e a adoção de estratégias de (in)visibilidade por parte das empresas do setor que merecem atenta análise.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. A Teoria da Excelência em Relações Públicas**

Lançado por James Grunig e Todd Hunt em 1984, os quatro modelos de relações públicas - que descrevem os modos de relacionamento organizacional a partir das noções dicotômicas de simetria e assimetria, e de mão única e mão dupla - rapidamente tornaram-se canônicas no campo de estudos de comunicação das organizações nos Estados Unidos, Europa e também no Brasil. O primeiro modelo, de agência de imprensa ou publicidade, adota um tipo de comunicação de mão única valendo-se de técnicas de persuasão e manipulação para influenciar as audiências, a partir dos interesses organizacionais. O segundo modelo, chamado de informação pública, ainda está embasado em uma via unidirecional, com uso de técnicas de assessoria de imprensa buscando construir pautas que, atendendo aos interesses organizacionais, também sejam de interesse público.

O terceiro modelo, assimétrico de mão dupla, ressalta a prática da pesquisa (sondagens de opinião) como possibilidade das organizações conhecerem melhor seus públicos de modo a direcionar seus esforços de persuasão, de acordo com os interesses organizacionais. Ou seja, é um modelo de mão dupla porque a organização abre seus canais para escuta das opiniões de seus públicos, mas ainda é assimétrico, na medida em que faz uso interessado de tais informações, no sentido de buscar modificar o comportamento dos públicos, com um conhecimento mais qualificado de seus anseios, segundo os interesses organizacionais. Assim, chega-se ao quarto modelo, considerado mais ético, que é o simétrico de mão dupla, que considera a comunicação como esforço de negociação da organização com os públicos, de compreensão mútua para a resolução de conflitos entre as partes. Este último modelo, batizado de modelo de excelência, traz a opinião dos públicos como agente transformador do comportamento organizacional, segundo pautas mais amplas de interesse social.

Estes modelos hegemônicos nos estudos de comunicação organizacional e relações públicas vêm enfrentando uma série de críticas desde sua proposição inicial, principalmente por admitir a centralidade e um pretense controle da organização nas relações que estabelece. Dentre as principais críticas, destacamos o trabalho de Pieczka (2011) e L'Etang e Pieczka (2006) que têm demonstrado que o modelo de excelência é normativo e super idealizado, apontando fragilidades nas concepções teóricas em que se baseia e o perigo do descolamento entre os sistemas teóricos propostos e a prática que se efetiva nas organizações. Também Lee Edwards e Caroline Hodges (2011) apontam que os modelos de Grunig e Hunt, ao se basearem sobremaneira nos aspectos organizacionais, acabaram por simplificar a subjetividade e a complexidade dos aspectos humanos das organizações e seus públicos, ou seja, deixaram de olhar para as organizações com base em aspectos sociais e culturais mais amplos.

Há de se pontuar que James Grunig, professor emérito da Universidade de Maryland, ainda é um dos grandes nomes mundiais da pesquisa em Relações Públicas, dialogando ativamente com autores que trouxeram (e ainda trazem) proposições críticas ao que ele considera uma teoria geral de RP, chegando a considerar, por exemplo, que o modelo de motivação mista, proposto por Priscilla Murphy (1991), faz parte da excelência (GRUNIG, 1992). Ao elaborar uma proposição mais alinhada à realidade praticada nas e pelas

organizações, o modelo de motivação mista, no entanto, se afasta do modelo puro de simetria de mão dupla, admitindo que as soluções mutuamente benéficas para as partes não necessariamente constituem maior ganho mas sim melhor resultado a longo prazo.

Tais reflexões, de todo modo, parecem indicar não apenas um avanço teórico e epistemológico relevante para o campo de estudos da comunicação organizacional e relações públicas no Brasil e no mundo, mas, também, a necessidade de se analisar crítica e empiricamente seus objetos. Os robustos estudos que culminaram na teoria da excelência foram baseados em metodologia quantitativa aplicada em ampla escala, em todo o mundo. Sua relevância é inegável. Contudo, volta-se sobremaneira à construção de um arcabouço teórico que se valida na academia (de forma abstrata) buscando legitimar uma atividade profissional (pragmaticamente). O que se argumenta é pela necessidade de, a partir dela, buscar também (e talvez principalmente) pela contribuição social que produz, de forma mais ampla. Ou seja, em que medida a área consegue gerar conhecimento significativo, através do esforço analítico de casos concretos, que contribuam para o entendimento e desenvolvimento de toda a sociedade.

Neste sentido, percebe-se que os estudos de Relações Públicas, pautados pelos estudos de excelência, têm se desenvolvido numa perspectiva funcional que recorre ao panorama ético ali proposto para analisar a efetividade das práticas organizacionais, atribuindo-lhes valorização, de acordo com o modo como tais práticas se encaixam no modelo. O que aqui se advoga é pela necessidade de, por outro ponto de vista, avançar para além deste tipo de análise, buscando rastros ou pistas, nas interações organizacionais e/ou de seus públicos, de enfrentamentos discursivos, políticos e estratégicos que evidenciem as contradições, ambiguidades e dissensos que conformam a prática das Relações Públicas, no sentido de propor agendas, inserir pautas na esfera pública e influenciar a opinião pública em torno de significados interessados que atuam diretamente na construção social da realidade contemporânea. Trata-se, portanto, de uma inflexão importante: admitir e enfrentar também a face antiética das relações públicas como objeto de análise, no bojo da configuração de uma sociedade democrática.

Ao que nos parece, o perigo da teoria da excelência é que, ao apontar para um horizonte ético pautado no equilíbrio de interesse entre a organização e seus públicos, a proposição fornece algo como uma escala de valores que deve nortear a prática organizacional, um ideal moral a ser perseguido e sobre o qual são escrutinadas as atividades das organizações. Assim, silenciam-se outras tantas discussões relevantes que perdem força no campo de estudos da comunicação organizacional já que os objetos de análise são, recorrentemente, as práticas organizacionais, com uma visão reducionista do mundo social. Por outro lado, admitir que a prática de Relações Públicas não é altruísta e sim sempre interessada não a torna menor nem menos importante do ponto de vista do seu potencial de contribuição para o estudo e transformação da sociedade contemporânea. Pelo contrário, tais reflexões, que assumem o capital e as dimensões antidemocráticas como vetores fundamentais de análise, parecem-nos mais frutíferas para, no atual estágio dos estudos da área, fortalecer a discussão e a atuação das Relações Públicas.

## **2.2. O maior desastre ambiental do Brasil**

O Estado de Minas Gerais localiza-se na região sudeste do Brasil e possui grande parte da sua economia centrada na extração de *commodities* por possuir diversas reservas minerais. O próprio nome do Estado já fornece indícios da riqueza mineral de suas terras. Uma das regiões de grande exploração de minério de ferro é o Vale do Rio Doce, região da bacia hidrográfica do Rio Doce cuja extensão é de 853 km e que banha os estados de Minas Gerais e Espírito Santo. As minas de ferro da região são, portanto, importantes atores da economia regional, operando à base de elevado grau de mecanização e equipamentos pesados, sendo empreendimentos de grandes empresas, que geram emprego e renda para comunidades que vêem sua realidade pacata transformada com a operação das mineradoras. As duas principais empresas do setor que atuam na bacia são a Vale S.A. e a Samarco Mineração S.A, as duas maiores produtoras de minério de ferro do país, segundo a Agência Nacional da Água (ANA, 2016).

De acordo com a Lei nº 12.334/2010 vigente no Brasil e que estabeleceu a Política Nacional de Segurança de Barragens (PNSB), são de inteira responsabilidade do empreendedor a manutenção das condições que garantam a segurança da barragem, bem como a responsabilidade por eventuais impactos decorrentes de algum tipo de dano a ela associado,

como vazamento, rompimento, infiltração ou mau funcionamento. É de extrema importância que o empreendedor mantenha a integridade estrutural e operacional da barragem de forma a preservar a vida, a saúde, a propriedade e o meio ambiente porque falhas possuem grande potencial de colocar vidas em risco e promover catastróficos impactos econômicos, sociais e ambientais.

Foi o que ocorreu no dia 5 de novembro de 2015, quando uma das estruturas pertencentes à Samarco se rompeu, no município de Mariana, Estado de Minas Gerais, matando dezenove pessoas, destruindo três distritos no entorno e deixando um rastro de mais de 650 quilômetros do Rio Doce cobertos pela lama de rejeito de minério, até atingir sua foz, no estado do Espírito Santo, alcançando o Oceano Atlântico. A dramática extensão dos impactos decorrentes do rompimento da barragem da mineradora Samarco ampliou a controvérsia sobre a atividade, mobilizou a opinião pública e colocou em questão os limites dos interesses econômicos privados sobrepondo-se a aspectos de segurança e compromisso ambiental mais amplos, da sociedade. O rompimento da barragem de rejeitos de Fundão, na zona rural da cidade histórica de Mariana, é considerado a maior tragédia ambiental do Brasil, segundo a ANA (2016).

Responsável pela geração de cerca de 300 mil empregos diretos e 5% do Produto Interno Bruto do país, o equivalente a US\$ 40 bilhões por ano, o setor de mineração no Brasil produz 72 substâncias minerais. Embora a maior parte da atividade seja desenvolvida por micro e pequenas empresas, como produtores de brita e areia, o país abriga as principais (e maiores) mineradoras do mundo (dentre as quais a Vale, acionista da Samarco), com significativos investimentos em tecnologia não apenas para sua área produtiva, mas, também, nas áreas ambiental e social, de modo a atender a legislação brasileira. Contudo, as mineradoras ressentem da indisposição de parte da sociedade brasileira com o segmento, alargada com o desastre em Mariana, associando-o a uma indústria extrativista de alto risco no que tange aos impactos ambiental e social. Neste sentido, o setor de mineração tem buscado, a partir de ações de comunicação, aumentar o conhecimento sobre suas práticas e *ressignificar* sua imagem, com uma agenda positiva em torno da atividade, como o 6º Prêmio Universitário Aberje/PUA (2016) cujo tema foi *Atividade essencial para o desenvolvimento da sociedade: a indústria da mineração é mais do que o que você vê*.

O esforço empreendido pelo setor da mineração constitui-se essencialmente em um problema de Relações Públicas, na tentativa de ressignificar o segmento construindo uma opinião pública favorável sobre si. Trataremos, pois, de analisar algumas práticas levadas a cabo neste processo, buscando evidenciar os limites da teoria da excelência não para verificar a eficiência (ou não) das ações de comunicação organizacional empreendidas pela empresa responsável pelo desastre mas, antes, da complexa dinâmica de enfrentamentos políticos e discursivos que permeiam suas relações, em momento de crise e extrema vulnerabilidade institucional.

### 3. METODOLOGIA

O percurso metodológico revisou os estudos originais e atualizados de Grunig, bem como as principais críticas recebidas desde sua proposição, além de levantamento de dados secundários que nos permitisse o acompanhamento do processo iniciado pela indústria de mineração com vistas à melhoria da opinião pública do segmento no Brasil, após o rompimento da barragem em Mariana. Para a presente análise, foram eleitos dois documentos: um balanço de ações da Samarco sobre o acontecimento, intitulado *Um ano do rompimento de Fundão* e, o outro, um parecer do Grupo de Estudos em Temáticas Ambientais – GESTA, sobre o *Cadastro Integrado do Programa de Levantamento e Cadastro dos Impactados (PLCI) elaborado pelas empresas Samarco e Synergia Consultoria Ambiental*. Dos documentos, foram selecionados enxertos que, no recorte analítico eleito, comporão um quadro contextual da situação relatada. O esforço integra uma pesquisa de maior abrangência e desencadeará, em momento seguinte, trabalho de campo para coleta de dados primários cujo objetivo é que permitam, a partir de análise empírica e crítica sobre os pressupostos da teoria da excelência, lançar uma proposição sobre a prática de relações públicas no contexto contemporâneo.

O rompimento da barragem de Fundão foi considerado pela Bowker Associates (2015), consultoria de gestão de riscos dos Estados Unidos, o maior desastre do gênero do mundo considerando três fatores: o volume de lama vazado (de 50 a 60 milhões de metros cúbicos), o percurso atingido (650 km) e o prejuízo estimado (US\$ 5 bilhões). O desastre ainda reverbera de forma singular em espaços variados e inusitados, como no recente desfile da Escola de Samba Portela, no carnaval do Rio de Janeiro, em fevereiro deste ano, onde uma

parte da apresentação, que prestava homenagem aos rios do mundo, foi dedicada ao Rio Doce representando sua tristeza e lamento, de forma crítica, dos afetados após a contaminação pela lama da tragédia de Mariana. Essa reverberação do desastre, mesmo após mais de um ano, ocorre porque causou celeumas diversas, inclusive entre as instituições responsáveis pela apuração do incidente, resultando em propostas de mudanças na legislação que regula a atividade, novos modos de produção mais seguros e sustentáveis.

Na perspectiva comunicacional, poder-se-ia dizer que o acontecimento envolvendo a Samarco fragilizou o posicionamento do segmento, cuja base, até então, era a sustentabilidade e segurança das operações, como acentuado no site da empresa Vale: “a sustentabilidade é um dos pilares estratégicos da Vale, fundamentada no conceito de que só há desenvolvimento sustentável quando a empresa e a sociedade trabalham juntas, compartilhando o valor gerado com suas partes interessadas” (Vale, 2015: 13). O conceito de acontecimento nos é especialmente caro na narrativa do desastre, uma vez que marca uma ruptura, uma afetação profunda nos sujeitos, instaurando novos presentes ou, recorrendo a Simões (2012), marcando “o fim de um processo, o resultado de um encadeamento que ilumina o passado (reconstruindo-o) e projeta novos futuros, conferindo sentido a essas diferentes temporalidades” (Simões, 2012: 91). Se, num primeiro momento, o acontecimento se caracteriza pela ruptura pela desorganização do presente, para sair do impasse suscita sentidos, faz pensar e buscar saídas (França, 2012). É o enfrentamento do acontecimento, a capacidade de o sujeito se posicionar frente ao acontecimento e o que ele impõe ou suscita, o que confere caráter pragmático ao fenômeno e, no caso em análise, nos ajuda a compreender as narrativas construídas pelos afetados sobre o ocorrido.

Nessa perspectiva, Charaudeau (2016) nos fala dos mecanismos envolvidos para influenciar e conquistar a opinião pública e a existência de motivos para que o sujeito manifeste sua opinião:

é preciso que seja tocada por um acontecimento que lhe diga respeito de maneira vital, ou que seja solicitada a se pronunciar num debate de sociedade. A opinião não aparece *ex nihilo*, não preexiste ao surgimento dos acontecimentos, ela se constrói no próprio acontecimento. Trata-se então de uma opinião que

depende, ao mesmo tempo, dos acontecimentos que se apresentam a ela e do grupo que a sustenta (Charaudeau, 2016: 43).

Embora ressinta da indisposição de uma parte da sociedade com a atividade de mineração, ao que parece, estava em curso um modelo de convivência entre as organizações mineradoras e seus públicos. A opinião pública não era tão favorável à atividade, tampouco constituía-se em uma grande problemática. Com o episódio na Samarco, a situação tomou outras proporções, pois, embora frágeis, as bases que fundamentavam o posicionamento do segmento arrefeceram-se. “É seu caráter de incerteza que o torna apto a ser captado pela opinião. Daí surgirá uma interrogação que provoca uma busca de causalidade” (Charaudeau, 2016: 46). Do ponto de vista comunicacional, convencer a população instalada à jusante dos empreendimentos mineradores sobre a segurança de uma barragem, de fato, tornou-se algo mais complicado, por conta da tragédia e da indisposição da comunidade em relação aos riscos da atividade de mineração.

#### **4. RESULTADOS**

Em seu *Balanço de ações: um ano do rompimento de Fundão*, a Samarco adota a linguagem técnica para construir sua narrativa do acontecimento. Descreve quantitativamente as atividades mitigatórias do caso em questão, desde o desastre de 05/11/2015, nas dimensões socioambiental e socioeconômica. Apresenta o Termo de Transação e de Ajustamento de Conduta (TTAC) como um instrumento apaziguador de interesses, por meio da pactuação de compromissos para a reparação dos danos causados. Também indica a criação da Fundação Renova, pela empresa, como órgão responsável pela condução dos programas de recuperação social, ambiental e econômica das regiões afetadas. A ênfase volta-se prioritariamente para os recursos econômicos investidos ou a investir (previsão até 2030), na ordem de 5 bilhões de reais.

No documento institucional, a Samarco expressa publicamente o pesar pelo ocorrido e assume o ônus pelo desastre, embora seu posicionamento seja defensivo, justificando seus atos como se não apenas cumprisse a contento com suas obrigações, mas estaria mesmo se antecipando e indo além de suas obrigações formais.

Lamentamos profundamente o rompimento da barragem de Fundão em novembro de 2015 e seus impactos sobre as comunidades e o meio ambiente. Entendemos que somos responsáveis pela enorme tarefa de tentar fazer o que é correto. Para reiterar esse compromisso, foi assinado, em março deste ano, um Termo de Transação e de Ajustamento de Conduta (TTAC) entre Samarco, suas acionistas, Vale e BHP Billiton, e os governos federal, dos estados de Minas Gerais e do Espírito Santo.(...) Antes mesmo da assinatura do TTAC, a empresa já vinha mobilizando todos os esforços necessários para o atendimento às pessoas impactadas e para a mitigação das consequências ambientais. Essas ações continuam e agora passam a integrar o termo (Samarco, 2016: 3).

No mesmo documento, em seu final, a empresa dedica-se a apresentar de forma positiva os “impactos da Samarco na economia”, descrevendo os bilhões que ela investe e paga de impostos, gerando receita e renda para municípios, estados e o país. Segundo esses dados, em 2014 foram pagos, pela empresa, R\$ 1,5 bilhão em impostos diretos. Mas parece que indicar tais dados não se faz suficiente e a empresa reforça sua força econômica através da dependência de seu capital pelos entes federativos da União, quando aponta em percentuais sua participação no total arrecadado pelos municípios.

R\$ 32 milhões de impostos [foram] repassados à área de influência direta no Espírito Santo, equivalendo a 50% da receita do município de Anchieta [e que] R\$ 50 milhões de impostos [foram] repassados à área de influência direta em Minas [Gerais], equivalendo a 54% da receita do município de Mariana e 35% da receita do município de Ouro Preto (Samarco, 2016: 30).

Com tais enxertos, percebemos que a organização, ao posicionar-se como socialmente responsável, em verdade marca, em seu discurso, a assimetria que posiciona os sujeitos afetados pelo acontecimento: a força da empresa, agente, de um lado; e a fragilidade dos afetados, os *atingidos*, de outro e que o principal vetor dessa assimetria é a força do capital e a dependência econômica entre eles. Deste modo, poder-se-ia advogar que a apresentação de tais dados em um contexto de prestação de contas das ações de reparação dos danos causados pela própria empresa, em cumprimento a uma legislação e em ações

que não extrapolam em nada as suas responsabilidades, constitui-se num ato de covardia e chantagem.

Os dados apresentados em sequência vão na mesma direção, apresentando os efeitos da interrupção das operações da Samarco, desde novembro de 2015: em um ano de recessão econômica cuja previsão sobre o PIB do Brasil era de recuo em 3,6%, salienta-se que a posição do estado do Espírito Santo (área de influência direta da empresa), apresentaria uma retração econômica ainda maior, atingindo uma taxa de 6,4% (ou seja, recuando quase 80% a mais do que a média do Brasil). Para justificar tal desempenho, tais informações são cruzadas com os dados dos empregos da Samarco, apontando que 40% de suas posições de trabalho tiveram que ser reduzidos, em adequação à nova realidade.

Já a nota técnica emitida pelo GESTA avalia os procedimentos metodológicos utilizados na elaboração do questionário formulado pela empresa e sua contratada para cadastro dos impactados pelo desastre. A equipe do GESTA chama a atenção aos problemas de ordem conceitual que originaram uma série de incongruências no instrumento, como a confusão entre reparação e reconstrução. Lembram os autores que "a literatura sociológica, geográfica e antropológica sobre desastres acentua que os processos de recuperação não se confundem com as políticas de reparação, pois a reconstrução não se limita à restituição dos aspectos físicos e materiais afetados e tampouco à reposição de infraestrutura e renda" (GESTA, 2016: 9). Para Nigg (1995, apud GESTA, 2016: 75), a reconstrução não refere-se apenas à "restauração da estrutura física, de modo a se constituir menos como um problema técnico e mais como um processo social que está assentado sobre a estrutura e as formas de organização dos grupos afetados."

Mais que este aspecto, chama a atenção a preocupação excessiva da empresa com a restituição da propriedade patrimonial, certamente guiada por pressões legais. A dimensão humana das famílias afetadas não é contemplada no instrumento que se mostra superficial para tal análise, já que o cadastramento individualizado foi feito para aplicação por questionário e vistoria técnica, ou seja, inventariando as propriedades impactadas. Assim, a equipe observa a ênfase única nos bens materiais e a

inexistência de mecanismos ou ferramentas que permitam recolher informações acerca da organização social e cultural das famílias. Conforme

argumentamos ao longo deste parecer, as comunidades e grupos sociais não são considerados enquanto esferas coletivas de existência, não figuram no cadastramento como instâncias de organização social compostas por redes, valores e práticas específicas que foram severamente afetadas pelo desastre (GESTA, 2016: 10). (...) Nessa medida, observa-se que o referencial para ordenamento dos dados e análise está centrado na propriedade/edificação e não nas famílias, enquanto unidades componentes da organização social afetada. As famílias aparecem na proposta de indexação na qualidade de usuárias dos imóveis (GESTA, 2016: 11).

Outro ponto de relevo refere-se ao conceito de *evento* utilizado no instrumento, que provocou estranheza e indignação para alguns atingidos, entendido como um afronta, um ultraje pelo eufemismo inapropriado para a denominação de uma tragédia. Desvela-se mais um problema conceitual aqui, visto que a noção de desastre, considerada mais apropriada para o acontecimento, é apontada pelos autores como um fato que não se esgota com a situação crítica que o derivou, mas prolonga-se no tempo e espaço "por períodos prolongados e em instâncias e escalas diversas da vida social, ambiental, política, econômica, institucional, entre outras" (GESTA, 2016: 14).

Desse modo, fica mais evidente ainda a inapropriação de uma sequência de questões - "Houve afetação/impacto? A situação foi reestabelecida? Como foi reestabelecida?" -, uma vez que a tarefa de identificar, elaborar e prever os processos que integram e que ainda se desdobram (sendo, por vezes, duradouros), dificilmente poderiam ser categorizados em uma matriz de impactos que os classificaria pela duração, alcance e magnitude.

Segundo sublinhamos, nos casos de desastres, as afetações não se confundem com "impactos", já que as consequências permanecem enquanto o desastre, como processo, é experimentado pelo grupo social (Valencio, 2014). É, também nesse sentido, que a fixação do marco temporal "na data do evento" é tornada perniciosa (GESTA, 2016: 13).

Do ponto de vista comunicacional, se concordamos que discursos engendram práticas e conformam realidades, problematizamos os equívocos conceituais como elementos que não

devem ser naturalizados e sim, numa visada analítica crítica, evidenciado como pontos reveladores de intenções. É nesse sentido que retomamos a discussão inicial sobre o modelo ideal normativo hegemônico das Relações Públicas. Os estudos que tomam a noção de relação simétrica de mão dupla como não somente possível mas um verdadeiro paradigma ético das práticas de comunicação organizacional, tendem a escamotear as forças persuasivas, as assimetrias e os jogos de coerção que fazem parte de suas práticas. Neste sentido, o caso do maior desastre ambiental do Brasil, de responsabilidade da Samarco Mineração S.A., trouxe impactos pessoais, sociais, ambientais e econômicos que muito extrapolam o âmbito organizacional e demonstram a necessidade de romper com as proposições teóricas ensimesmadas que centralizam a organização e seus objetivos em suas análises. Se a empiria aponta para uma realidade complexa, para uma arena discursiva e positiva de interesses difusos e contraditórios, não parece salutar que a teoria, na contramão, proponha um ideário onde interesses se encontram pelo diálogo e forças se equilibram por negociações. Tal quimera, já que inalcançável, desvia o foco de questões problemáticas para as relações públicas e de análises que efetivamente possam contribuir para transformações sociais mais amplas (para muito além da prática profissional nas organizações).

## **5. DISCUSSÃO E CONCLUSÕES**

O desastre ambiental ocasionado pelo rompimento de uma barragem de minério em Mariana foi tomado neste estudo como um problema de Relações Públicas que, como tal, engendra um quadro conflituoso de interesses difusos e divergentes, envolvendo múltiplos atores sociais que têm sua experiência no mundo entrecruzada por este acontecimento e os desdobramentos que dele derivam ou venham a derivar. Como visto, o desastre – tratado pelo discurso organizacional como acidente -, deve ser entendido como um processo e não um evento pontual cujos impactos podem ser facilmente mensurados e reparados. Trata-se, antes, de uma reconfiguração holística da vida, não apenas pela amplitude da tragédia, mas pela profundidade das mudanças que passam a marcar o processo de re-existir no mundo, um novo mundo que precisa ser ressignificado pelas pessoas atingidas em suas relações familiares, comunitárias, subjetivas e objetivas.

Diante disso, tentamos analisar a prática das relações públicas à luz dos modelos teóricos hegemônicos, a teoria da excelência proposta por Grunig e Hunt (1984). Ora, é certo que, para cumprir a legislação brasileira no tocante às suas operações, a Samarco é demandada a realizar uma série de práticas reativas ao desastre de sua responsabilidade. Suas pautas, pelas dimensões que o acontecimento toma, são necessariamente de interesse público e, neste sentido, abrem à empresa a possibilidade e o desafio que, ultrapassando em muito a esfera comunicacional, não pode dela prescindir como condição básica para se posicionar frente à opinião pública e negociar com os afetados pela tragédia os rumos de suas vidas.

Nossas indagações, como exposto, vão no sentido de questionar, baseado em um caso concreto e complexo, sobre a adequação de um modelo teórico que prega a excelência organizacional com base na simetria entre os atores e na possibilidade de diálogo (de "mão dupla") entre as partes. Fica claro pelas análises feitas, por exemplo, como a pesquisa (no caso, o questionário utilizado pela empresa para coletar informações sobre os atingidos pelo rompimento das barragens) pode representar um perigoso instrumento de falseamento da realidade.

Apresentamos enxertos de um instrumento de coleta de informações que, se pretensamente poderia levar a mudanças no comportamento da empresa, mostra-se altamente contaminado por seus interesses, de modo que os próprios dados coletados (e, principalmente, o uso que dele se fará) devem ser questionados em sua validade. Trata-se de um instrumento efetivo ou adequado de diálogo entre a organização e os públicos afetados? Notamos que as organizações tendem a aplicar várias pesquisas, coletando dados utilizando um excesso de instrumentos na tentativa de conhecer melhor seus públicos. No entanto, percebe-se que o diálogo, como prescrito no modelo de mão dupla, é deixada de lado. Nota-se, no exemplo apresentado neste artigo, que a Samarco fez uso de um questionário para o cadastro dos atingidos pelo rompimento da barragem. Porém, na sua elaboração, a empresa nitidamente adotou posições ideológicas pré-concebidas, ignorando uma possível contribuição dos impactados para que esta coleta de dados fosse mais personalizada e adequada para a situação e não apenas um protocolo padrão funcional.

Uma análise funcional sobre tal instrumento poderia indicar que, então, as práticas da organização não são simétricas de mão dupla, mas estariam num patamar anterior (ou inferior, na escala evolutiva da teoria), ou seja, na dimensão ainda assimétrica de mão dupla. Com isso, analisando a medida com que as empresas se adequam mais ou menos a um ideário ético, percebe-se a formação de um contingente organizacional que se acredita ético (vide ondas temáticas da Responsabilidade Social Empresarial e Sustentabilidade nas organizações e suas premiações) quando a realidade positiva dos fatos aponta para uma arena caótica e de violentos embates. Por isso, acreditamos que a difusão da teoria de excelência como cânone das Relações Públicas serviu a um momento histórico de afirmação profissional que, atualmente, já se encontra ampliado. As ambiguidades e incongruências precisam ter espaço nas teorias não como algo a ser superado (um modelo que ainda não é o ideal) mas, ao contrário, como legítimos objetos de análise (a realidade possível e vivida, de fato) que afligem o cotidiano não apenas organizacional mas de seus públicos e da sociedade como um todo.

Neste sentido, caminhamos para uma reflexão sobre a possibilidade de uma abordagem não somente ética (fundamentada na ética das profissões) mas moral da prática da comunicação organizacional, resgatando a dimensão humana na constituição e análise destes entes jurídicos, as empresas. Em que medida podemos falar de simetria, considerando-se as relações estabelecidas entre organizações e seus públicos? No caso em questão, de um empreendimento do porte de uma mineradora, cujas operações em determinado território afetam toda a dinâmica regional (transformando-os, inclusive, em *áreas de risco*, mas também em polos de desenvolvimento e emprego), como as comunidades de seu entorno podem ser consideradas e se consideram, à luz do que compartilham como experiência comum (e, assim, os institui como públicos) e os diferencia como particulares, em suas individualidades? Há simetria (e este é um operador adequado) para cotejar tal relação?

O processo das Relações Públicas é inerentemente desequilibrado e as forças persuasivas, as assimetrias, os jogos de coerção devem ser reconhecidos como parte de suas práticas. Há de se questionar a quem interessa naturalizar tal modelo e em que medida ele constitui-se como recurso discursivo para mascarar práticas assimétricas, relações de poder e esforços

de persuasão, com objetivo de reforçar as assimetrias e legitimar práticas interessadas e, em última instância, pouco democráticas por parte das organizações.

## 6. REFERÊNCIAS

ANA (2017). *Encarte especial - Bacia do Rio Doce*. Recuperado em: 01/03/2017, de [http://www3.snirh.gov.br/porta1/snirh/centrais-de-conteudos/conjuntura-dos-recursos-hidricos/encarteriodoce\\_22\\_03\\_2016v2.pdf](http://www3.snirh.gov.br/porta1/snirh/centrais-de-conteudos/conjuntura-dos-recursos-hidricos/encarteriodoce_22_03_2016v2.pdf).

BOWKER, L. N. (2015). *Samarco dam failure largest by far in recorded history*. Recuperado em 01/03/17, de <https://lindsaynewlandbowker.wordpress.com/2015/12/12/samarco-dam-failure-largest-by-far-in-recorded-history/>.

BRASIL (2010). *Lei nº 12.334/2010*. Presidência da República. Brasília: Casa Civil. Recuperado em 01/03/17, de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Lei/L12334.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12334.htm).

CARNAVALESCO, R. (2017). *Portela emociona com alegoria que retrata tragédia de Mariana*. Recuperado em 01/03/17, de <http://www.carnavalesco.com.br/noticia/portela-emociona-com-alegoria-que-retrata-tragedia-de-mariana/47473>.

CHARAUDEAU, P. (2016). *A Conquista da Opinião Pública*. São Paulo. Editora Contexto.

EDWARDS, L. y HODGES, C. (2011). *Public Relations, Society and Culture: theoretical and empirical explorations*. Londres: Routledge.

FRANÇA, V. y OLIVEIRA, L. (2012). *Acontecimento: reverberações*. Belo Horizonte: Autêntica Editora.

GESTA (2016). *Parecer sobre o Cadastro Integrado do Programa de Levantamento e Cadastro dos Impactados (PLCI) elaborado pelas empresas Samarco e Synergia Consultoria Ambiental*. Recuperado em: 23/11/2016, de <http://conflitosambientaismg.lcc.ufmg.br/wp-content/uploads/2017/02/GESTA-UFGM-Parecer-sobre-Cadastro-Integrado-do-PLCI-Samarco-Synergia.pdf>

GRUNIG, J. y HUNT, T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.

GRUNIG, J. (Ed.) (1992). *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

L'ETANG, J. y PIECZKA, M. (eds). (2006). *Public Relations Critical Debates and Contemporary Practice*. New Jersey: LEA.

MEC (2013). *Resolução Nº 2, de 27 de Setembro de 2013, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Relações Públicas*. Recuperado em: 01/03/2017, de [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=14243-rces002-13&category\\_slug=setembro-2013-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=14243-rces002-13&category_slug=setembro-2013-pdf&Itemid=30192).

MURPHY, P. (1991). "The Limits of Symmetry: A Game Theory Approach to Symmetric and Asymmetric Public Relations". In GRUNIG, J.; GRUNIG, L. (Eds.). *Public Relations Research Annual*, V. 3, p. 115-131. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

PIECZKA, M. (2011). Public Relations as Dialogic Expertise? *Journal of Communication Management*, 15 (2), 108-124

SAMARCO. (2016). *Balanço de ações: um ano do rompimento de Fundão*. Recuperado em: 01/03/2017, de [http://www.samarco.com/wp-content/uploads/2016/11/Dossiee\\_um-ano\\_03-11\\_v4.pdf](http://www.samarco.com/wp-content/uploads/2016/11/Dossiee_um-ano_03-11_v4.pdf)

SIMÕES, P. (2012). *Acontecimento Ronaldo: a imagem pública de uma celebridade no contexto social contemporâneo*. Tese (Doutorado em Comunicação). Belo Horizonte: UFMG .

VALE (2015). *Conheça a Vale*. Recuperado em 01/03/17, de [http://saladeimprensa.vale.com/PublishingImages/Arquivos\\_links/Conhe%C3%A7a%20a%20Vale\\_v2%20\(2\).pdf](http://saladeimprensa.vale.com/PublishingImages/Arquivos_links/Conhe%C3%A7a%20a%20Vale_v2%20(2).pdf).

#### Forma de citar este artículo:

PEREIRA LIMA, F. (2017). Apontamentos críticos dos modelos de Relações Públicas excelentes no maior desastre ambiental do Brasil. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. VII, Nº 13, 181-198. Recuperado el \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_, de <http://dx.doi.org/>