

## **Entre rachaduras: a construção do ethos da responsabilidade social e ambiental no discurso organizacional da Braskem<sup>1</sup>**

Emanuelle Gonçalves Brandão Rodrigues<sup>2</sup>  
Manuela Rau de Almeida Callou<sup>3</sup>  
Sandra Nunes Leite<sup>4</sup>

### **Resumo**

O trabalho analisa o discurso organizacional da Braskem sobre sustentabilidade e responsabilidade social, tomando como objeto a propaganda institucional no contexto da crise político-ambiental em Maceió, Alagoas. Atualmente, a cidade possui cinco bairros afetados em virtude de anos de exploração de sal-gema, o que resultou em um processo de afundamento do solo e o surgimento de rachaduras que comprometem a vida na região. Diante de uma crise que atingiu sua reputação, a empresa tem construído discursos que associam sua imagem à responsabilidade social e sustentabilidade. A abordagem parte da perspectiva da análise do discurso de linha francesa e assume o ethos como chave conceitual para compreender a construção da imagem de si da organização. Os resultados indicam que a inviabilização da crise emerge como aspecto central das estratégias organizacionais.

### **Palavras-chave**

Discurso sustentável; ethos do discurso; Braskem; propaganda institucional; crise socioambiental.

### **Introdução**

A 23ª edição do Big Brother Brasil (BBB) trouxe a sustentabilidade como uma de suas pautas centrais, fundamentando escolhas editoriais e comerciais do *reality*. Com a proposta de incentivar a coleta seletiva e a compostagem de resíduos através de ações dos *brothers* e *sisters*, a iniciativa é patrocinada pela mineradora e petroquímica Braskem. O fato de ser uma empresa cujas ações envolvem lucros milionários passaria despercebida se não fosse o escândalo envolvendo a organização em Maceió, onde ela foi uma das principais responsáveis pelo afundamento do solo em cinco bairros da cidade, gerando prejuízos incalculáveis para a região. Trata-se de uma crise ambiental e social que a própria imprensa parece silenciar.

O ativismo tem se mostrado um tema cada vez mais relevante e incontornável para o mercado, fazendo emergir uma série de discursos sociais para respaldar decisões comerciais de organizações de diversos segmentos. É o que Mukjerjee e Banet-Weiser (2012) tem chamado

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho 3: Discursos, Identidades e Relações de Poder, atividade integrante do XV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

<sup>2</sup> Doutora em Comunicação, Universidade Federal de Alagoas, [egbrodrigues@gmail.com](mailto:egbrodrigues@gmail.com).

<sup>3</sup> Doutora em Jornalismo e Ciências da Comunicação, Universidade Federal de Alagoas, [manuelacallou94@gmail.com](mailto:manuelacallou94@gmail.com).

<sup>4</sup> Doutora em Ciências da Comunicação, Universidade Federal de Alagoas, [snunesleite@gmail.com](mailto:snunesleite@gmail.com).

de *ativismo de mercadoria*, uma forma de ação orientada pelo consumo como mediação necessária para a transformação social. O discurso ativista, como forma de ação no mundo, se desenrola na dinâmica – e nas contradições – do capitalismo contemporâneo, ancorado na virtualização dos processos de troca e circulação, sustentando a busca por uma imagem socialmente aceitável de sujeitos e organizações.

É nessa direção que, segundo Mauricio Gonzalez, diretor do Centro de Serviços Compartilhados da Globo, a emissora vem promovendo transformações baseadas na responsabilidade social e ambiental: “incentivamos também o público a colocar em prática pequenas mudanças que, no fim do dia, fazem grande diferença para o planeta e beneficiam toda a humanidade”<sup>5</sup>. O projeto comercial da emissora se alinha aos mesmos objetivos institucionais da Braskem, cuja incorporação de pautas ativistas emergem como uma estratégia organizacional para a construção e solidificação da imagem de si em seus segmentos. As contradições, aqui, não são apenas um problema, mas fazem parte das próprias condições de produção de seus discursos.

Partindo da premissa de que organizações são discursos (BALDISSERA, 2014b) e estes são efeitos de verdade implicados em relações de poder (FOUCAULT, 2004), a proposta deste trabalho consiste em analisar o discurso organizacional da Braskem sobre sustentabilidade e responsabilidade social, tomando como objeto de estudo a propaganda institucional no contexto da crise político-ambiental em Maceió, capital de Alagoas. O *corpus* considera os discursos organizacionais ligados à campanha da Braskem no BBB 2023.

A abordagem está fundamentada na perspectiva da análise do discurso de linha francesa (AMOSSY, 2013; MAINGUENEAU, 2001, 2008) e assume o ethos como chave conceitual para compreender a construção da imagem de si da organização. O trabalho é fruto de uma série de discussões que vêm sendo desenvolvidas no âmbito da Universidade Federal de Alagoas (Ufal) sobre o desastre socioambiental ligado à Braskem e busca, nestas páginas, lançar novos olhares sobre as práticas de relações públicas na contemporaneidade.

### **Uma cidade em processo de afundamento: o caso Braskem em Maceió**

Com uma população de 932.748 habitantes (IBGE, 2010), Maceió, capital de Alagoas, possui 50 bairros e tem cerca de 40 quilômetros de suas terras banhadas pelo Oceano Atlântico.

---

<sup>5</sup> <https://gshow.globo.com/realities/bbb/bbb-23/noticia/coleta-seletiva-na-casa-do-bbb-23-dara-beneficio-aos-brothers-entenda.ghtml>

Em março de 2018, moradores do bairro Pinheiros (16.859 habitantes) foram surpreendidos com abalos de solo que mais tarde resultaram em rachaduras em edificações, ruas e passeios. Algum tempo depois, outros quatro bairros foram acometidos pelos mesmos problemas: Bebedouro (10.103); Bom Parto (12.841); Farol (2.632); e Mutange (19.062)<sup>6</sup>. Estudos comprovaram, posteriormente, que a crise em curso estava ligada a anos de exploração de sal-gema e extração do solo na região, à época sob controle da Braskem.

A história da empresa na cidade começa com os preparativos para a instalação de uma indústria cloroquímica num bairro localizado entre o mar de Maceió e a Lagoa Mundaú. Mesmo sob protestos de moradores e ativistas ambientais, a Salgema Indústrias Químicas foi instalada na cidade, em 1976, para a extração de sal-gema e produção de cloro e soda cáustica. Os movimentos da sociedade civil se levantaram contra a instalação alegando uma série de impedimentos, mas não despertaram atitudes que pudessem associar as ações da empresa ao reconhecimento da população que circundava a vida empresarial.

A implantação de Indústrias Químicas em ambientes frágeis se deu como estratégia desenvolvimentista (ideologia do crescimento a qualquer custo) dos governos militares brasileiros. A presença de extensas jazidas de sal-gema com reservas estimadas em três bilhões de toneladas de minérios com grande pureza, que teriam um potencial de serem extraídas por 300 anos, atraiu logo a atenção de grandes empresários nacionais e internacionais para a área dos canais e lagoas. (NASCIMENTO; CAVALCANTE, 2018, p. 46).

A implantação, em 1985, do complexo industrial no Pontal da Barra ocorreu, apesar da voz dos movimentos sociais. Em 2002, surge a Braskem, que se funde com a Trikem (que substituiu a Salgema) e torna-se a maior produtora de polímeros das Américas. A empresa não respondeu às denúncias e protestos. Desvalorizou a “inquietação” e constituiu, então, programas ambientais como o Programa Lagoas e o Prêmio Braskem de Jornalismo, este último destinado a jornalistas e estudantes de jornalismo.

Os estudos do Serviço Geológico do Brasil (CPRM, 2019) chegaram à seguinte conclusão sobre a origem do desastre: “a deformação nas cavidades de extração de sal-gema teve papel predominante na origem dos fenômenos que estão causando danos na região estudada. Este processo está em evolução.”<sup>7</sup>. As evidências apresentadas em audiências públicas pelo Serviço Geológico do Brasil mais provocaram a população da cidade de Maceió a mobilizações que denunciavam a Braskem e reivindicavam à mesma a justa “reparação” dos danos, que não se restringem aos aspectos materiais de cada pessoa, mas essencialmente às

---

<sup>6</sup> Bairros atingidos pelo desastre socioambiental e suas respectivas populações.

<sup>7</sup> Informação extraída do Serviço Geológico do Brasil (CPRM), em 28 de fevereiro de 2023.

grandes perdas históricas, culturais e afetivas e tudo que se refere ao patrimônio material e imaterial dos bairros.<sup>8</sup>

A empresa, que negou sua responsabilidade até não conseguir mais contestar as evidências confirmadas nas investigações tecnocientíficas, anunciou um plano de desocupação dos bairros, oferecendo baixos valores para os imóveis. Comporta-se, desde então, de modo indiferente à mobilização social e segue sua programação organizacional como fizera no passado com outras questões sociais.

Ao nos debruçarmos sobre a história da Braskem, percebemos um modo particular de lidar com as crises e a produção de uma imagem de si, que envolve tanto o silenciamento de vozes dissonantes como o bom relacionamento com a imprensa. Esses fatores são fundamentais para compreendermos as condições de produção do ethos da Braskem ao construir um discurso pautado na responsabilidade socioambiental como forma de gerenciamento e apagamento da crise em que se encontra.

### **O ethos da responsabilidade social nas práticas de relações públicas contemporâneas: uma análise do discurso sustentável da Braskem**

As práticas de relações públicas têm se transformado na contemporaneidade, orientando suas ações cada vez mais para o fortalecimento dos valores democráticos e da cidadania. Nesse sentido, adotar a práxis da responsabilidade social, da sustentabilidade ambiental e social nas atividades da área consolidam os discursos e as imagens de si que as organizações se propõem a criar. No entanto, muitas organizações assumem essas práticas apenas como uma maneira de persuadir a opinião pública a partir da criação de uma imagem de si positiva sobre os públicos, visando, inclusive, apagar crises institucionais. É o caso da Braskem, organização privada que busca construir uma imagem de si desarticulada das práticas organizacionais.

O discurso pode ser compreendido como um conjunto de enunciados que ecoam ideias cujo efeito de verdade pode atuar na determinação de comportamentos. Baldissera e Mafra (2019) afirmam que os discursos organizacionais são investidos de e reforçam relações de poder, constituindo-se como práticas que buscam agir sobre os públicos na tentativa de orientar suas ações. Essas são estratégias assumidas pela Braskem ao entrar para o time de patrocinadores da 23ª edição do Big Brother Brasil. Em uma das primeiras ações no programa,

---

8

os participantes foram convocados para assistir à mensagem da empresa, que apresentava um dos seguintes enunciados em seu banner: “Seu Lixo tem Futuro” (Figura 1).

Figura 1 - Banner “Seu Lixo tem Futuro”



Fonte: TV Globo (2023)

Para compreender as relações de poder implicadas em tal enunciado, é preciso considerarmos a cena em que ele se materializa: de um lado, trata-se de uma campanha desenvolvida dentro de um ambiente controlado que visa promover um tipo ideal de “experiência sustentável” como modelo de ação que busca *inspirar*. De outro, quem propõe essa transformação são duas organizações empresariais cujo trabalho depende do consumo da audiência, que cada dia mais é orientado não apenas por necessidades básicas, mas pela identificação com causas sociais. Para que esses objetivos sejam alcançados, a reputação organizacional é um fator determinante.

Através de seu discurso, a Braskem busca construir uma realidade organizacional que traz uma solução sustentável para a sociedade (o tratamento do lixo), construindo uma imagem de si através da produção de um *ethos* que produz determinados efeitos de verdade junto a opinião pública. Mas se, por um lado, o *seu lixo* (para fazer referência à casa) *tem futuro*, o que poderíamos dizer do futuro das centenas de famílias afetadas pela crise social e ambiental envolvendo a Braskem em Maceió? A expressão *futuro* não se apresenta à toa quando analisamos a fundo seu discurso, visto se tratar de um objeto de disputa que envolve, inclusive, a produção de uma memória: organizacional, social e ambiental.

Evidencia-se a tentativa de construir uma imagem de si que dialogue com valores sociais ancorados na sustentabilidade e na responsabilidade social. Diferente da identidade, que diz respeito àquilo que a organização diz que é, a imagem está associada à percepção que o público/audiência constrói sobre ela. Nesse sentido, a noção de *ethos* é fundamental para

compreendermos as estratégias discursivas da Braskem. Isso porque a questão do ethos está tanto ligada à construção da identidade do sujeito (MAINGUENEAU, 2008) como da imagem de si perante uma audiência (AMOSSY, 2013).

Na retórica clássica de Aristóteles, ethos é uma categoria relacionada à persuasão, visto que o discurso assume uma intencionalidade de convencimento: “persuade-se pelo caráter quando o discurso é proferido de tal maneira que deixa a impressão de o orador ser digno de fé (...). É, porém, necessário que esta confiança seja resultado do discurso” (ARISTÓTELES, 2005, p. 96). O conceito foi apropriado por diversos autores ao longo da história, assumindo novas feições. Para este estudo, baseamo-nos nas categorias de ethos discursivo e pré-discursivo – ou prévio – de Amossy (2020) e Maingueneau (2008).

O ethos discursivo está ligado ao ato de enunciação, considerando a posição no campo que pertence e os estereótipos que contribuem para a compreensão de como o enunciador se posiciona no ato de enunciação. Para Amossy (2020), o ethos discursivo resulta das representações que a audiência tem do enunciador. Segundo a autora, “[...] a interação entre o orador e seu auditório se efetua necessariamente por meio da imagem que fazem um do outro. É a representação que o enunciador faz do auditório, as ideias e as reações que ele apresenta, e não sua pessoa concreta, que modelam a persuasão” (AMOSSY, 2020, p. 124). Tais ideias, como afirma Maingueneau (2008, p. 72), buscam fazer a audiência aderir a um discurso através “de uma *maneira de dizer* que é também uma *maneira de ser*.”. Em outras palavras, o discurso é uma ação que implica a identidade de um enunciador.

Figura 2 - Ação comercial da Braskem no BBB



Coleta de lixo seletiva à esquerda. Fonte: Globo (2023)<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> <https://twitter.com/bbb/status/1624224214914854912>

O ethos se mostra, ele não é dito. É assim que observamos a construção de uma imagem de si da Braskem alinhada aos princípios da sustentabilidade em ações que buscam mostrar seu ethos de uma forma intencionalmente despercebida. Isso se expressa na imagem acima através de uma ação de marketing na própria rotina dos participantes do *reality*. Aparentemente simples, mas com impacto no dia a dia dos *brothers* e *sisters*, a coleta seletiva gera recompensas monetárias (a moeda de troca no BBB se chama ‘estaleca’) que podem contribuir para uma melhor alimentação e aquisição do poder supremo, por exemplo.

Figuras 3 e 4 - Publicações da Braskem no Twitter sobre o BBB



Fonte: Braskem (2023)<sup>10</sup>.

Além de ações na casa, a Braskem tem atuado paralelamente em suas páginas oficiais nas plataformas de redes sociais, fazendo associações metafóricas entre eventos diversos do *reality* e práticas sustentáveis. É o que observamos nos enunciados acima (Figuras 3 e 4) quando a empresa fala em “dupla de maior sintonia” e “combinação de voto” para fazer paralelo entre a relação dos participantes com a do lixo e a lixeira. Em um nível mais profundo, essas são estratégias discursivas desenvolvidas pela empresa para ampliar sua voz na sociedade através da visibilidade que obtém no programa. Seu objetivo é construir uma imagem de si como uma organização que “ajuda o planeta” e incentiva a sociedade a fazer o mesmo, silenciando tudo o que prove o contrário.

<sup>10</sup> <https://twitter.com/braskem>

Sobre o ethos pré-discursivo, Amossy (2020) e Maingueneau (2008) explicam-no como uma imagem que o auditório faz do locutor com base em conhecimentos prévios sobre ele. São consideradas categorias como *status* e poder do locutor, posição no campo – que legitima a fala – além da representação coletiva que circula sobre o locutor. Assim, “o orador político pode assinalar em nome de que ele fala e apoiar-se na autoridade de suas funções lhe conferem” (AMOSSY, 2020, p. 91).

Ao considerarmos o ethos como chave de análise dos discursos da Braskem, percebemos, como no enunciado acima, que ele não é dito, mas mostrado através das ações do enunciador. Como explica Maingueneau (2008, p. 59), “a eficácia do ethos tem a ver com o fato de que ele envolve de alguma forma a enunciação, sem estar explicitado no enunciado”. O ethos está associado à figura de um fiador que atesta o que diz através de um tom, compreensão que, no caso da Braskem, se estrutura através do ethos discursivo. O desastre socioambiental nos bairros de Maceió não é de amplo conhecimento nacional, o que pode ser explicado não somente pelo silenciamento da empresa, mas também pela convivência da imprensa, especialmente local. Dessa forma, a imagem ligada ao ethos pré-discursivo que o público incorpora é prejudicada por uma série de não ditos.

A análise do ethos também nos permite compreender as contradições discursivas que se materializam nas práticas organizacionais da Braskem. Ao anunciar o projeto com a Rede Globo, a mineradora assume também a proposta de promover a mudança através da inspiração: “Estamos fazendo história [...]. Não apenas pelo ineditismo do tipo de participação, mas também pela inspiração que uma marca vai causar em milhares de pessoas [...]”<sup>11</sup>, celebrou também Dani Ribeiro, Diretora-Executiva de Criação da Publicis. Para compreender esse enunciado, é importante lembrarmos do postulado de Maingueneau (2008) de que todo discurso deve ser considerado no interior do interdiscurso, conceito que se refere à relação que diferentes discursos guardam entre si.

O discurso sustentável é atravessado aqui pelo discurso inspiracional, constituindo um dos fundamentos do interdiscurso. Compreender como certas ideias se inscrevem no interdiscurso é uma tarefa que exige a leitura do contexto de uma cena de enunciação. A Braskem se insere em um cenário marcado pelo que Casaqui (2017) nomeia como cultura da inspiração: um sistema de valores associado a modos de produção simbólica que se ancoram

---

<sup>11</sup> <https://epocanegocios.globo.com/sustentabilidade/noticia/2023/01/coleta-seletiva-e-compostagem-casa-do-bbb-23-ganha-novas-acoas-de-sustentabilidade.ghtml>



na ideia da “inspiração como proposta de transformação social” (CASAQUI, 2017, p. 7). Essa cultura será um marcador discursivo importante na experiência de transformação que o discurso organizacional da Braskem visa produzir. Isso porque, como defende Casaqui (2017, p. 4), as narrativas que materializam esses discursos “correspondem a um cenário contemporâneo de mediação da experiência humana em função de um projeto comunicacional, que envolve a produção, circulação e consumo de narrativas.”.

Nessa direção, a construção de um ethos sustentável e socialmente responsável se apresenta como um dos objetivos da campanha no Big Brother. Ao anunciar o projeto de parceria com a Rede Globo por meio de uma campanha voltada para a sustentabilidade no BBB, a Braskem busca fortalecer o *status* de fiadora do discurso, conferindo a si própria uma autoridade sustentável. É o que podemos observar na fala da diretora de Marketing e Comunicação da Braskem:

Essa é a primeira vez que o BBB vai incentivar o descarte correto do lixo na casa como parte de ações comerciais e sabemos que atitudes como essa são importantes para inspirarmos a sociedade. Estamos muito empolgados em fazer parte dessa jornada inédita e muito potente de conscientização do consumidor, reforçando o nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável e com a economia circular. (Ana Laura Sivieri, Diretora de Marketing e Comunicação da Braskem) <sup>12</sup>

O enunciado reforça a ideia que a empresa visa produzir sobre si: experiência em ações sustentáveis, que envolvem, por extensão, um compromisso com a sociedade. O enunciado acima reforça a produção de um ethos pré-discursivo, enunciando à sociedade o compromisso com a sustentabilidade e com a economia local. Ora, a Braskem revela o seu *status* enquanto organização preocupada com o meio ambiente, mas silencia e reforça os não-ditos sobre uma das maiores tragédias provocadas pela organização, que é o afundamento dos bairros de Maceió e a invisibilidade das famílias que residiam nesses lugares.

Nesse sentido, a produção desse ethos sustentável está associada ao silenciamento de uma crise, o que, do ponto de vista das relações públicas que defendemos, é uma prática defasada baseada em um modelo mecanicista de comunicação nas organizações. Trata-se de uma abordagem que desconsidera a complexidade social e organizacional, resultando em enunciados esvaziados de sentido transformador por não se preocuparem com as capacidades de afetação dos discursos organizacionais.

---

<sup>12</sup> <https://epocanegocios.globo.com/sustentabilidade/noticia/2023/01/coleita-seletiva-e-compostagem-casa-do-bbb-23-ganha-novas-aco-es-de-sustentabilidade.ghtml>

## **O modelo de relações públicas nas práticas discursivas da Braskem: em busca de uma epistemologia crítica**

Toda teoria é fruto de sua época. De igual modo, as práticas profissionais e a compreensão a respeito de suas funções no ecossistema social também emergem segundo determinadas circunstâncias e condições de produção. Se, assim como as organizações, as relações públicas podem ser compreendidas como efeitos de discursos – ou discursos, em si –, analisar o modelo de atividade incorporado às práticas discursivas da Braskem implica relacionar as ações organizacionais aos aparatos conceituais que forjam as relações públicas.

Como observamos no decorrer de nossa análise, o discurso organizacional da Braskem silencia a crise socioambiental em torno da empresa e busca inviabilizar as vozes dissonantes. Ao desconsiderar os problemas, demonstra acreditar ser possível descolar sua imagem global da tragédia socioambiental em curso, tratando-a como um caso isolado. Isso pode ser observado em sua propaganda institucional ao produzir discursos associados à responsabilidade social e incorporar o ethos de empresa sustentável, tudo ancorado em um discurso inspiracional. Apesar das contradições se evidenciarem na maneira como a empresa visa produzir uma memória institucional em que os discursos estão dissociados das práticas, parece-nos não haver preocupação sólida com o interesse público, muito embora direcione suas estratégias de comunicação para a formação da opinião pública.

Mas a preocupação com a opinião pública não caracteriza por si só um modelo de relações públicas ancorado em uma perspectiva dialógica, como aquela baseada no paradigma da complexidade. Não devemos tirar do horizonte o entendimento de que o público, bem como a sociedade, é constituído por sujeitos essencialmente comunicantes e que interpretam os discursos de diferentes formas. Logo, “o fenômeno comunicacional não se esgota na presunção de eficácia do emissor. Existe sempre um receptor dotado de inteligência na outra ponta da relação comunicacional” (MORIN, 2003, p. 12). É justamente nesse ponto que os discursos da Braskem não encontram respaldo em práticas contemporâneas de relações públicas enquanto filosofia de relacionamentos estratégicos que buscam, em última instância, mediante processos de significação/comunicação, o comprometimento para algo melhor (BALDISSERA, 2014b).

Historicamente, as relações públicas emergem em um contexto particular de desenvolvimento do capitalismo, que remonta à crise das grandes indústrias frente à

mobilização popular estimulada pelos movimentos operários (PINHO, 2008). Aqui, as ações profissionais buscavam gerenciar as crises e conquistar a opinião pública por meio de estratégias que visavam reconstruir a imagem dos entes organizacionais. Alinhadas a essas práticas, as formulações teóricas da área limitavam-se a descrever suas ações em termos de propaganda e informação pública de caráter persuasivo. Mesmo quando a preocupação com os públicos ganha ênfase, ela vai se fundamentar na busca pelo consenso – o que beneficiaria principalmente as organizações. Disso deriva a crítica pioneira formulada por Peruzzo (1986) ao associar as práticas de relações públicas à defesa dos interesses capitalistas.

Não por acaso, quando surgem no início do século XX, as atividades de relações públicas vão se caracterizar, em um momento inicial, pela busca de publicidade favorável na mídia de massa, o que Grunig e Hunt (1984 apud GRUNIG, 2009) vão chamar de *Agência de imprensa/divulgação*, primeiro modelo identificado em estudo que buscava compreender a natureza das relações públicas a partir de suas práticas profissionais. Como explica Grunig (2009), tratava-se de formas típicas de atuação profissional que representavam não simplesmente uma evolução, mas práticas que coexistiam em algum nível no mundo corporativo.

De forma semelhante, o segundo modelo, nomeado como *Informação pública*, caracteriza-se pela contratação de relações públicas para atuarem como jornalistas ‘*in house*’ com o objetivo de disseminar informações das organizações para todo tipo de mídia. Em ambos os casos, temos modelos assimétricos de mão única, cujo intuito é cooptar os públicos em busca do consenso, mas sem transformar o comportamento organizacional. O discurso organizacional dentro desses modelos possui um caráter altamente persuasivo e as organizações desconsideram a complexidade comunicacional que se expressa nas diferentes dimensões da comunicação nas organizações, importando-se apenas com uma opinião pública favorável.

O terceiro modelo identificado, o *Assimétrico de duas mãos*, considera a pesquisa uma função importante das relações públicas, mas utiliza os dados para controlar e orientar o comportamento do público. Por fim, o quarto e último modelo, o *Simétrico de duas mãos*, é baseado em pesquisa e utiliza a comunicação para administrar conflitos e aperfeiçoar o entendimento com públicos estratégicos” (GRUNIG, 2009, p. 32). Embora o autor apresente este último como um modelo ideal, que fundamentaria a compreensão das relações públicas como uma atividade voltada para a administração de relacionamento entre organizações e públicos, tal visão acaba também por reforçar uma feição utilitarista da profissão. A nosso ver,

a busca pela simetria é contraditória já em sua concepção, visto que os interesses entre organizações e públicos possuem um hiato que se expressa nas condições materiais de cada ente e nas relações (sempre) assimétricas de poder. “Aperfeiçoar o entendimento”, portanto, carrega em si os sentidos do consenso, do silenciamento das divergências de opiniões e da desconsideração da complexidade organizacional.

Se, como defende Baldissera (2014a), as organizações se realizam na comunicação através das relações que estabelecem com os diferentes sujeitos, a simetria é um aspecto difícil – senão impossível – de ser alcançado, efetivando-se como mero efeito de discurso. A construção e disputa de sentidos que constituem a comunicação no âmbito das organizações, segundo Baldissera (2014a), considera as relações de força, mas a partir de uma perspectiva na qual o diálogo deve visar a busca por algo melhor, mesmo entre divergentes. A comunicação, nesse sentido, é um processo de negociação e aprendizagem, para as organizações, os públicos e a sociedade.

Então, onde a Braskem se localiza no processo de desenvolvimento das práticas de relações públicas? De acordo com a nossa análise, nas práticas de comunicação da Braskem encontramos diferentes modelos de relações públicas discutidos por Grunig e Hunt (1984 apud GRUNIG, 2009), mas principalmente os três primeiros, que são fundamentalmente assimétricos. A forma como gerencia a crise atual está baseada em um tipo de relações públicas de mão única, utilitarista e propagandística. Enquanto bairros históricos são afundados em Maceió em meio ao êxodo de famílias que perderam seus lares, onde construíram histórias e toda uma rede de afetos, vivenciando disputas judiciais inacabáveis, além de um desastre ambiental sem precedentes, a empresa busca silenciar essas vozes negociando com a grande mídia. Isso ocorre através de um pacto silencioso com a imprensa que envolve principalmente um grande investimento publicitário para veiculação de sua propaganda institucional, cujo discurso é orientado para construção de um ethos sustentável que busca assumir a pauta da responsabilidade social e ambiental como valores organizacionais fundamentais.

Enquanto a Braskem promove uma campanha institucional com veiculação em um dos programas de maior audiência nacional, em horário nobre, várias famílias continuam com o futuro incerto nos bairros atingidos pelo desastre socioambiental que a empresa protagoniza. Mesmo responsável, em grande medida, pelo desaparecimento de cinco bairros em Maceió (uma parcela significativa do território da cidade), a empresa promove o discurso sustentável-inspiracional como via de solidificar sua imagem social. Não se trata simplesmente de uma

campanha para a reciclagem de lixo, como ela propõe. Todo discurso é uma ação sobre o mundo, e, como tal, busca orientar as atitudes do outro. Em termos de gestão de relacionamentos, ao planejar essa propaganda, a Braskem considerou apenas uma das dimensões da comunicação na organização em sua tentativa de driblar a crise de reputação, que foi o discurso oficial, perspectiva que encontra guarida nos modelos assimétricos de relações públicas.

As disputas de sentido, no entanto, se efetivam em dimensões mais profundas da comunicação nas organizações. Além da organização comunicada, que é o discurso organizacional, a representação de si por meio da fala autorizada, Baldissera (2014a) explica que as organizações são sistemas demasiadamente complexos para serem compreendidos a nível da racionalidade desses discursos. A organização comunicante, segundo dimensão apresentada pelo autor, diz respeito aos processos de significação e comunicação que se dão em diferentes níveis e fluxos, independente dos interesses da organização. Ao não considerar a complexidade organizacional e essa dimensão da comunicação, a atitude da organização gerou uma série de controvérsias públicas sobre suas ações, bem como criou uma percepção negativa quanto às ações da empresa, evidenciando as contradições discursivas.

Também desconsiderada pela Braskem, a dimensão da organização falada aponta para aquilo que se discute sobre a empresa para além de seus espaços de controle, funcionando tanto como oportunidades como ameaças para a organização. Em contextos de crise, não levar em conta essa dimensão é não somente um risco, mas também demonstra a falta de atenção com o interesse público, aquilo que deve orientar as ações das organizações, independente do setor de atuação.

Desde suas origens, as relações públicas possuem um forte componente político. Sua feição, no entanto, se transformou com o tempo, embora os diferentes modelos continuem a coexistir. A preocupação com o interesse público ganha novas tonalidades e passa a ser objeto de reivindicação política por direitos para diferentes modalidades de organizações, muitas vezes não expressadas na literatura hegemônica. Isso porque a literatura é igualmente fruto de sua época e das condições de produção que viabilizam sua existência.

O caso da Braskem nos mostra os limites ainda enfrentados pelas áreas de relações públicas na atualidade. Como propor outras formas de ação quando nossas referências de boas práticas se ancoram em modelos hegemônicos desenvolvidos no centro do capitalismo? É

preciso repensar as práticas e incorporar novos modelos de atuação profissional como paradigmas a serem incorporados às estratégias de gestão de relacionamentos. Isso requer uma atenção especial sobre os contextos sociais em que as organizações coexistem com seus diferentes entes.

Na perspectiva ativista, seguindo o paradigma pós-moderno, as relações públicas devem atuar como agentes defensoras de valores democráticos da sociedade civil, fortalecendo a luta por um mundo com mais justiça social. Para Holtzhausen (2013), precisamos assumir as relações públicas como uma prática com potencial ativista que deve buscar o ajustamento dos valores organizacionais aos princípios democráticos, não podendo ser resumida a uma atividade de gestão de relacionamento. Na perspectiva pós-modernista, o dissenso e a dissimetria oferecem abordagens mais apropriadas às práticas atuais de relações públicas do que a busca de consenso e simetria.

### **Considerações finais**

O capitalismo, em seu processo de subjetivação, sobrevive à luz das contradições. Para além de sua dimensão econômica, trata-se de um regime político que produz modos de vida e ação ancorados em sistemas de pensamento hegemônicos. A exploração da natureza em função do acúmulo de capital constitui desde sua emergência uma das principais características da economia capitalista, que vem colonizando desde suas origens o futuro do planeta. É nesse cenário que temos testemunhado uma série de desastres ambientais e sociais no mundo e no Brasil, com destaque especial para empresas multinacionais com negócios voltados para a extração de minério e outras substâncias presentes no solo. E tudo isso, muitas vezes, com o silenciamento do Estado e da imprensa.

Em busca de um consenso inatingível entre entes organizacionais cujos interesses são distintos em sua essência, as relações públicas emergem como um instrumento do capital a serviço das classes dominantes. O discurso profissional e acadêmico da área reforçou a ideia de uma atividade orientada para estabelecer a compreensão mútua entre os diferentes entes, proposta que tem suas origens nas condições de produção de uma época. Mas o mundo mudou e são requeridos novos olhares sobre a ação e o escopo de atividades desses profissionais.

O caso Braskem se apresenta como um ótimo exemplo para repensar os discursos e práticas empresariais de comunicação e relacionamento na contemporaneidade, bem como para questionar nossas atividades de relações públicas. As contradições discursivas da empresa, que se evidenciam na produção de seu ethos, parecem brotar das próprias rachaduras provocadas pela exploração da natureza em solo alagoano. Os silêncios do discurso são ensurdecedores.

Ao tentar gerenciar a crise, a Braskem parece se ocupar apenas da dimensão da organização comunicada, isto é, do discurso oficial, desconsiderando as dimensões comunicante e falada. Esse é um dos aspectos que tornam suas estratégias tão frágeis, gerando uma série de controvérsias públicas sobre as ações da empresa. De fato, esse não é o único problema. Partindo de uma perspectiva emancipadora de relações públicas, consideramos, ainda, a falta de sensibilidade em relação ao interesse público e de compromisso com a responsabilidade social e ambiental. Enquanto investe milhões em propaganda, uma série de famílias lutam na justiça por indenizações mais justas para tentarem reconstruir suas vidas. Muitas delas, inclusive, permanecem em suas residências nos bairros condenados por não conseguirem fechar acordos.

Como processo situado para além da frase (MAINGUENEAU, 2001), todo discurso implica não somente um enunciador que orienta sua fala para uma audiência, mas igualmente um contexto em que os enunciados ganham sentidos. De igual modo, os discursos precisam ser analisados tendo em vista as condições de produção que os tornaram possíveis. Quando a Braskem constrói discursos institucionais ancorados nos valores da sustentabilidade ambiental e incorporam o ethos da responsabilidade social, há duas grandes chaves para se compreender essas estratégias.

A primeira é que, face a uma opinião pública com pouco acesso às informações a respeito do desastre ambiental em vista dos relacionamentos estratégicos que a empresa estabelece historicamente com a imprensa, pouco importa para o público as contradições entre discursos e práticas da Braskem. As pessoas desconhecem, não são capazes de acessar a realidade material. Logo, a eficácia do discurso está em seu efeito de verdade.

A segunda diz respeito à construção do ethos como uma estratégia de superação de crises. Aqui o enunciador, valendo-se dos efeitos de verdade do discurso, constrói uma imagem de si associada aos valores de uma época para conquistar a opinião pública. Por meio de um conjunto de narrativas, remodela a memória organizacional silenciando aspectos de suas ações

e história para promover o esquecimento. Essa é a aposta da Braskem: o esquecimento do desastre socioambiental em curso na cidade de Maceió, que afunda bairros e apaga a histórias de centenas de famílias.

O caso da Braskem demonstra a necessidade latente das organizações atentarem para a complexidade organizacional e para as diferentes dimensões da comunicação que coexistem em um processo de contínuas trocas com ambientes e culturas. Esse estudo aponta - e reforça - a urgência de transformação das práticas de relações públicas através da emergência de novos modelos amparados em valores como democracia, diversidade e direitos humanos. Nada disso se faz sem crítica, aspecto basilar daquilo que precisamos compreender também como função das relações públicas. É nessa direção que devemos lançar esforços para um futuro que se pretenda descolonizado e sustentável.

## Referências

ARISTÓTELES. **Retórica**. 2ª ed. Lisboa: Imprensa-Nacional da Moeda, 2005.

AMOSSY, Ruth. O ethos na intersecção das disciplinas: retórica, pragmática, sociologia dos campos. In: AMOSSY, Ruth. (org.). **Imagens de si no discurso: a construção do ethos**. 2. Ed. São Paulo: Contexto, 2013. P. 119-144.

\_\_\_\_\_. O ethos discursivo ou a encenação do orador. In: AMOSSY, Ruth. **A argumentação do discurso**. São Paulo: Contexto, 2020.

BALDISSERA, Rudimar; MAFRA, Rennan. Discursos, identidades e relações de poder: dinâmicas e emergências em comunicação organizacional. In: Congresso Brasileiro de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 13, São Paulo. **Anais** [...]. São Paulo: Abrapcorp, 2019.

BALDISSERA, Rudimar. A complexidade dos processos comunicacionais e a interação nas organizações. In: MARCHIORI, Marlene. (org.). **Cultura e interação**. Coleção faces da cultura e da comunicação organizacional. Difusão; Senac: Rio de Janeiro, 2014a. P. 113-124.

\_\_\_\_\_. Relações Públicas: uma perspectiva a partir do paradigma da complexidade. In: GONÇALVES, Gisela; GUIMARÃES, Marcela. (org.). **Fronteiras e fundamentos conceituais**. Coleção Relações Públicas e Comunicação Organizacional: dos fundamentos às práticas (vol. 1). Livros CabCom: Covilhã, 2014b. P. 95-110. Disponível em: [https://labcom.ubi.pt/ficheiros/20150430-vol1\\_frenteiras\\_fundamentos\\_conceptuais.pdf#page=101](https://labcom.ubi.pt/ficheiros/20150430-vol1_frenteiras_fundamentos_conceptuais.pdf#page=101). Acesso em: 15 fev. 2022.

CASAQUI, Vander. Abordagem crítica da cultura da inspiração: produção de narrativas e o ideário da sociedade empreendedora. **Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação - E-compós**, Brasília, v.20, n.2, maio/ago. 2017. Disponível em: <https://www.e-compos.org.br/e-compos/article/view/1355/936>. Acesso em: 23 fev. 2023.

CPRM – Serviço Geológico do Brasil. **Estudos sobre a instabilidade do terreno nos bairros Pinheiro, Mutange e Bebedouro, Maceió (AL): Ação Emergencial no Bairro Pinheiro**. Brasília: RiGeo, 2019 (Relatório Técnico). Disponível em: <https://rigeo.cprm.gov.br/jspui/handle/doc/21133>. Acesso em: 22 fev. 2023.



FOUCAULT, Michel. **A ordem do discurso**: aula inaugural no Collège de France, pronunciada em 2 de dezembro de 1970. Tradução de Laura Fraga de Almeida Sampaio. 2. Ed. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

GRUNIG, J. E.; FERRARI, M. A; FRANÇA, F. **Relações Públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul: Difusão, 2009.

HOLTZHAUSEN, Derina. **Public relations as activism**: post-modern approach to theory and practice. Routlage Communication Series. New York: Routlage, 2013.

IBGE. **Cidades e estados**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/al/maceio.html>>. Acesso em: 27 fev. 2023.

MAINGUENEAU, Dominique. **Análise de textos em comunicação**. Tradução Cecília Pérez Souza-e-Silva e Décio Rocha. São Paulo: Cortez, 2001.

\_\_\_\_\_. **Cenas da Enunciação**. Organização Sírio Possenti, Maria Cecília Pérez Souza-e-Silva. São Paulo: Parábola, 2008.

MUKJERJEE, Roopoli; BANET-WEISER, Sarah. **Commodity Activism**: Cultural resistance in neoliberal times. Nova Iorque: New York University Press, 2012.

NASCIMENTO, Clay Ewerton Alves do; CAVALCANTE, Maria do Socorro Aguiar de Oliveira. O confronto discursivo entre o conservadorismo empresarial e a memória ambientalista e sindical alagoana. **Revista eletrônica do mestrado em educação ambiental**, Rio Grande/RS, v. 35, n. 2, p. 42-61, maio/ago.2018. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/remea/article/view/7551/5374> Acesso em 01/07/2022.

PERUZZO, Cicilia. **Relações públicas no modo de produção capitalista**. São Paulo: Summus, 1986.

PINHO, Júlio A. O contexto histórico do nascimento das relações públicas. In: MOURA, Cláudia Peixoto (org.). **História das Relações Públicas**: fragmentos de memória de uma área. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008. P. 21-42. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4585419/mod\\_resource/content/1/Historia\\_RP.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4585419/mod_resource/content/1/Historia_RP.pdf). Acesso em: 07 out. 2021.