

Universidade Federal de Ouro Preto

Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
Programa de Pós-Graduação em Comunicação
PPGCOM

Dissertação

**Heróis de Brumadinho: as
estratégias de comunicação do
Corpo de Bombeiros de Minas
Gerais após o rompimento da
barragem 1**

Aline Dias de Mattos

Ouro Preto

2021



UFOP

Aline Dias de Mattos

Heróis de Brumadinho: as estratégias de comunicação do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais após o rompimento da barragem 1

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Comunicação e Temporalidades da Universidade Federal de Ouro Preto (PPGCOM-UFOP).

Orientadora: Profa. Dra. Nair Prata Moreira Martins
Linha de pesquisa: Interações e Emergências da Comunicação

Ouro Preto, MG

2021

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

M444h Mattos, Aline Dias De .
Heróis de Brumadinho [manuscrito]: as estratégias de comunicação
do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais após o rompimento da barragem
1 . / Aline Dias De Mattos. - 2021.
178 f.

Orientadora: Profa. Dra. Nair Prata Moreira MARTINS.
Dissertação (Mestrado Acadêmico). Universidade Federal de Ouro
Preto. Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Programa de Pós-
Graduação em Comunicação.

Área de Concentração: Comunicação e Temporalidades.

1. Comunicação - Pesquisa . 2. Heróis. 3. Redes sociais. 4. Inhotim
(Brumadinho, MG). I. MARTINS, Nair Prata Moreira . II. Universidade
Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 316.77

Bibliotecário(a) Responsável: Essevalter de Sousa-Bibliotecário ICSA/UFOP-CRB6a1407



FOLHA DE APROVAÇÃO

Aline Dias de Mattos

**Heróis de Brumadinho: as estratégias de comunicação do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais
após o rompimento da barragem 1**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Comunicação.

Aprovada em 13 de julho de 2021

Membros da banca

Prof.(a). Dr.(a) Nair Prata Moreira Martins - UFOP (Orientador(a) e Presidente)

Prof.(a). Dr.(a) Isaura Mourão Generoso - PUC Minas

Prof.(a). Dr.(a) Hila Bernardete Silva Rodrigues - UFOP

Prof.(a). Dr.(a) Nair Prata Moreira Martins orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito no Repositório Institucional da UFOP em 26/10/2021



Documento assinado eletronicamente por **Nair Prata Moreira Martins, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 26/10/2021, às 19:32, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0190303** e o código CRC **F49F3B52**.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a meus pais por me incentivarem sempre a estudar, repetindo várias vezes que “o saber não ocupa lugar”. Mesmo sem saber o que significava este título, vocês me encheram de coragem, mostrando que o esforço não seria em vão. Pai, você é minha fortaleza e meu exemplo de fé! Mãezinha, a saudade dói demais: sei que daí de cima você estará comemorando comigo mais esta vitória!

Ao meu marido, Newton, e ao meu filho, Rafael, que abriram mão de tantos finais de semana para que eu conseguisse terminar esta pesquisa: sem o amor e a compreensão de vocês, eu não chegaria até aqui. Amo vocês! À minha família (de sangue e de coração), em especial às minhas irmãs, Alessandra e Ana Flávia, pelo apoio e pela ajuda com o Rafinha nos meus momentos de isolamento: contem sempre comigo! Aos meus amigos, que entenderam a minha ausência nestes dois anos tão conturbados: estou de volta!

Agradeço à minha amiga, Kamilla Avelar, que tanto me incentivou a ingressar na vida acadêmica. Agradeço também aos meus amigos da TV Top Cultura, Elias, Luciana e Yara, que flexibilizaram a minha rotina, permitindo que eu pudesse cursar as disciplinas. Aos meus colegas da turma 2019/01, em especial aos amigos da Linha 2, Aninha, Charles e Solange: as aulas eram bem mais divertidas na companhia de vocês. Ao Gilson, pelos desabafos e trocas acadêmicas e profissionais durante as idas a Mariana: as caronas foram bem produtivas!

Um agradecimento especial à minha orientadora, Nair Prata: uma mulher forte, que me mostrou que era possível trabalhar, ser mãe e estudar se eu tivesse disciplina. Sempre entendeu e respeitou minhas dificuldades e, ao mesmo tempo, me incentivou a continuar esta pesquisa. Obrigada por compartilhar esta jornada tão intensa comigo!

Agradeço também ao Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, em especial o Tenente Aihara, Capitão Thaise e à jornalista Litza, pela oportunidade de conhecer o trabalho da corporação e também por aprender sobre estratégias de comunicação tão eficazes.

Por fim, agradeço ao PPGCOM e à UFOP pela possibilidade de retornar à vida acadêmica 15 anos depois. Encontrei uma universidade viva, com professores dedicados e extremamente capacitados. Em tempos tão difíceis para nosso país, precisamos reafirmar sempre a importância do ensino público, gratuito e de qualidade. Sem educação, não chegaremos a lugar algum. Vamos resistir!

RESUMO

Em janeiro de 2019, o Brasil e o mundo acompanharam o rompimento da barragem de rejeitos 1, da Mina Córrego do Feijão, da mineradora Vale, em Brumadinho. Em segundos, a lama destruiu as instalações da mineradora no local, as residências e os estabelecimentos às margens do córrego do Feijão, deixando 270 mortos. A tragédia provocou grandes impactos ambientais e é registrada como o maior acidente de trabalho no país. Os militares do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais atuaram no resgate dos sobreviventes e na busca dos corpos. A operação durou 421 dias seguidos, sendo suspensa em março de 2020, devido à pandemia do coronavírus, e retomada em agosto do mesmo ano. O fato teve grande repercussão na mídia, principalmente nas primeiras duas semanas após o rompimento. Além de atuar no salvamento, militares do Corpo de Bombeiros desenvolveram ações de comunicação para atender a imprensa, ganhando visibilidade e sendo reconhecidos pela mídia e pela sociedade como “Heróis de Brumadinho”. Este estudo visa identificar as estratégias de comunicação utilizadas pela corporação e como elas contribuíram para a construção dessa imagem de herói.

Palavras-Chave: estratégias comunicativas; redes sociais; heróis; Brumadinho.

ABSTRACT

In January 2019, Brazil and the world followed the rupture of the tailings dam 1, of the Córrego do Feijão mine, in Brumadinho. In seconds, the mud destroyed the mining company's facilities on site, the homes and establishments located on the banks of the Feijão stream, leaving 270 people dead. The tragedy caused great environmental impacts and is registered as the biggest work accident in the country. The soldiers of the Minas Gerais Fire Department acted in the rescue of the survivors and in the search for the bodies. The operation lasted 421 days in a row and was only interrupted due to the coronavirus pandemic in March 2020. The fact had great repercussions in the media, especially in the first two weeks after the breach. In addition to acting in the rescue, military personnel from the Fire Department developed communication actions to assist the press, gaining visibility and being recognized by the media and society as “Heroes of Brumadinho”. This study aims to identify the communication strategies used by the corporation and how they contributed to the construction of the hero image.

Keywords: communicative strategies; social networks; heroes; Brumadinho.

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1- Foto da Barragem 1 da Mina Córrego do Feijão.....	80
Figura 2 - Foto do rompimento da barragem 1 da Mina Córrego do Feijão.....	83
Figura 3 - Foto de animal atingido pelos rejeitos da barragem.....	85
Figura 4 - Primeira publicação do rompimento no Instagram no perfil da Vale.....	86
Figura 5 - Resgate das vítimas do rompimento pelo Corpo de Bombeiros.....	89
Figura 6 - Primeira publicação do rompimento no grupo do WhatsApp do Corpo de Bombeiros.....	91
Figura 7 - 2ª publicação no grupo do WhatsApp do Corpo de Bombeiros.....	91
Figura 8 - Coletiva de imprensa em Brumadinho.....	94
Figura 9 - Imprensa internacional utilizando as imagens fornecidas pelo setor de Comunicação.....	95
Figura 10 - Coletiva de imprensa com o Comandante Geral da corporação.....	96
Figura 11 - Coletiva de imprensa com o Tenente Pedro Aihara.....	98
Figura 12 - Manchetes sobre o Tenente Pedro Aihara.....	99
Figura 13 - Foto da comunicação reativa do Corpo de Bombeiros.....	101
Figura 14 - Foto de perfil da instituição no Facebook.....	102
Figura 15 - Assunto mais curtido na página no Facebook do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais.....	104

Figura 16 - Postagem mais comentada na página no Facebook do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais.....	105
Figura 17 - Primeira postagem da corporação no Facebook após o rompimento da Barragem.....	107
Figura 18 - Montagem com as postagens com foto em close.....	109
Figura 19 - Postagem em close que obteve mais curtidas e reações no Facebook.....	109
Figura 20 - Reações no Facebook.....	110
Figura 21 - Postagem com maior número de reações “Triste”	112
Figura 22 - Postagem com texto sobre atualizações em Brumadinho.....	113
Figura 23 - Perfil da corporação no Instagram.....	114
Figura 24 - Primeiro depoimento postado no Instagram.....	117
Figura 25 - Postagem mais comentada no Instagram.....	117
Figura 26 - Postagem que obteve mais curtidas no Instagram.....	118
Figura 27 - Primeiro vídeo postado no Instagram da corporação após o rompimento.....	119
Figura 28 - Vídeo mais visualizado no Instagram da corporação.....	120
Figura 29 - Vídeo com o porta-voz, Tenente Pedro Aihara no Instagram.....	120
Figura 30 - Apresentação do canal da corporação no YouTube.....	121
Figura 31 - Vídeo postado no canal da corporação no YouTube.....	122
Figura 32 - Vídeo postado no canal da corporação no YouTube.....	123
Figura 33 - Vídeo postado no canal da corporação no YouTube.....	125

Figura 34 – Postagem referente à travessia do 1º Limiar da jornada do herói.....	135
Figura 35 – Foto referente à testes, aliados e inimigos da jornada do herói.....	136
Figura 36 – Foto referente à testes, aliados e inimigos da jornada do herói.....	137
Figura 37 – Foto referente à caverna profunda da jornada do herói.....	137
Figura 38 – Foto referente à provação suprema da jornada do herói.....	138
Figura 39 – Foto referente à provação suprema da jornada do herói.....	139
Figura 40 – Foto referente ao encontro com seu animus.....	140
Figura 41 – Foto referente à recompensa da jornada do herói.....	140
Figura 42 – Capa do jornal Estado de Minas com a menção à imagem de herói.....	141

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1 - Média de postagens por dia no Facebook.....	103
Gráfico 2 - Porcentagem de postagens por assunto no Facebook.....	104
Gráfico 3 - quantitativo de palavras dos comentários no Facebook.....	106
Gráfico 4 - quantitativo de compartilhamentos por data.....	106
Gráfico 5 - Comparativo do engajamento gerado nas imagens com referência à lama.....	108
Gráfico 6 - Quantitativo de reações por dia.....	111
Gráfico 7 - Quantitativo de postagens por dia no Instagram.....	114
Gráfico 8 - Quantitativo de postagens por assunto no Instagram.....	116
Gráfico 9 - Curtidas e descurtidas no canal do YouTube da corporação.....	124

LISTA DE QUADROS

	Pág.
Quadro 1 - Comparativo etapas da Jornada do Herói.....	67
Quadro 2 - Profissionais entrevistados do Setor de Comunicação do Corpo de Bombeiros Militar.....	76
Quadro 3 - Dimensões para a realização das entrevistas.....	77
Quadro 4 - Categorias para análise da página da corporação no Facebook.....	78
Quadro 5 - Categorias para análise do perfil da corporação no Instagram.....	79
Quadro 6 - Categorias para análise da página da corporação no Facebook.....	79
Quadro 7 - Reações dos seguidores na página do Facebook da corporação.....	110
Quadro 8 - Listagem de postagem no Facebook sobre esforço e técnicas da Corporação.....	113
Quadro 9 - Estratégias utilizadas pelo setor de comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de MG.....	128
Quadro 10 - Características das redes sociais do Corpo de Bombeiros Militar de MG.....	129
Quadro 11 - Quantitativo de palavras-chave nos comentários.....	131
Quadro 12 – Nível de engajamento nas redes sociais de acordo com Recuero (2013)...	132
Quadro 13 – Nível de engajamento nas redes sociais de acordo Larrosa (2019).....	133

SUMÁRIO

	Pág.
INTRODUÇÃO.....	15
1 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO PARA A GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES	19
1.1 Origem do setor de comunicação nas organizações.....	19
1.2 Comunicação organizacional nos dias atuais: definições.....	25
1.3 A comunicação estratégica.....	27
1.4 A Comunicação pública	28
1.5 A assessoria de imprensa na comunicação organizacional.....	32
2 A INFLUÊNCIA DAS REDES DIGITAIS NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	40
2.1 A sociedade midiaticizada.....	40
2.2 A comunicação em rede.....	42
2.3 As redes sociais virtuais.....	44
2.4 Conteúdo e engajamento.....	54
2.5 Imagem e reputação.....	58
3 COMO NASCEM OS HERÓIS	61
3.1 O símbolo de herói.....	61
3.2 A jornada do herói de Campbell.....	63
3.3 O herói como narrativa.....	66
3.4 O bombeiro como herói.....	69
4 ESTUDO DE CASO - AS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DO CORPO DE BOMBEIROS DE MINAS GERAIS APÓS O ROMPIMENTO DA BARRAGEM 1	72
4.1 Metodologia.....	73
4.2 Planejamento.....	75
4.3 Barragem 1 da Mina Córrego do Feijão: o contexto de uma tragédia.....	80

4.4 O Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais.....	86
4.5 A página no Facebook.....	102
4.6 O perfil no Instagram.....	114
4.7 Canal no YouTube.....	121
5 ANÁLISE DA PESQUISA	126
5.1 Análise do setor de comunicação.....	126
5.2 Análise das redes digitais.....	129
5.3 Análise da jornada do herói.....	134
CONCLUSÃO	142
REFERÊNCIAS.....	146
ANEXOS.....	155

INTRODUÇÃO

Em 25 de janeiro de 2019, o Brasil vivenciava uma das suas maiores tragédias: o rompimento da Barragem 1 da Mina Córrego do Feijão, da mineradora Vale, em Brumadinho, Minas Gerais. Era uma sexta-feira de sol, horário de almoço. Quando o relógio marcou 12h28, os trabalhadores ouviram um forte estrondo. A barragem de 86 metros de altura, que estava inativa, se rompeu, despejando de forma incontrolável cerca de 12 milhões de metros cúbicos de rejeitos de mineração. A uma velocidade de 80 quilômetros por hora, a lama gastou apenas 60 segundos para atingir a área administrativa da empresa, destruindo tudo que encontrou pela frente, inclusive o refeitório, onde dezenas de trabalhadores faziam suas refeições.

A sirene de emergência não tocou e, devido à velocidade do rejeito, haveria pouco tempo para conseguir escapar do mar de lama. Imediatamente, aqueles que não foram atingidos ou foram atingidos de forma leve pediram socorro. A Central do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais recebeu o primeiro chamado nove minutos após o rompimento. Foram inúmeras ligações, vozes desesperadas clamando por ajuda. Em cerca de 10 minutos após a primeira ligação, a aeronave da corporação sobrevoava o cenário da tragédia e realizava os primeiros salvamentos.

Com celulares nas mãos, moradores e também trabalhadores da mineradora registravam as primeiras imagens da tragédia: a lama atingindo casas da região, o rio Paraopeba, cidadãos comuns tentando salvar vidas. Em segundos, elas eram repassadas, principalmente por meio do aplicativo WhatsApp, chegando à imprensa. O telefone da assessoria de comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais começa a tocar insistentemente: praticamente todos os veículos de Belo Horizonte queriam saber se o rompimento, de fato, tinha acontecido. A confirmação oficial pela corporação ocorreu de forma rápida, também pelo WhatsApp: em menos de 30 minutos após o rompimento, um membro do setor de comunicação sobrevoava o local, registrando as primeiras imagens aéreas.

A imprensa também se direcionou para o local rapidamente, mas encontrou dificuldade para chegar via terrestre, já que o mar de lama provocou vários bloqueios no acesso a Brumadinho. O fato ganhou rapidamente destaque na imprensa nacional e internacional. As primeiras cenas da tragédia foram divulgadas por emissoras de TV que chegaram ao local por helicópteros. Pela televisão e pela internet, o público pôde assistir a cenas impressionantes de

pessoas sendo resgatadas. A cobertura, principalmente ao vivo, mostrava cada etapa do trabalho da equipe do Corpo de Bombeiros: soldados mergulhados na lama à procura de vítimas, o salvamento dos sobreviventes e a localização das centenas de corpos.

A tragédia teve grande repercussão midiática, nacional e internacional, não só pelo impacto ambiental, mas, principalmente, por provocar o desaparecimento de centenas de pessoas. No momento do rompimento, mais de 400 trabalhadores da mineradora estavam no local. Além deles, a lama atingiu moradias no entorno do rio Paraopeba. Na primeira contagem do Corpo de Bombeiros, havia cerca de 350 pessoas desaparecidas. A imprensa queria saber as causas, as proporções e o impacto ambiental do acidente. Mas, principalmente, como seria possível atuar na busca e salvamento naquele mar de lama.

A área atingida pela lama era enorme, equivalente a 300 campos de futebol. O resgate e o atendimento aos feridos foram realizados pelos próprios empregados da Vale, pela comunidade local, voluntários, Defesa Civil e pelo Corpo de Bombeiros. Jornalistas buscavam informações oficiais sobre a tragédia: representantes da Vale e do Corpo de Bombeiros eram constantemente entrevistados para relatar, praticamente em tempo real, o que estava acontecendo em Brumadinho.

A tragédia entrou para a história como o maior acidente de trabalho registrado no Brasil: ao todo 270 pessoas morreram devido ao rompimento da barragem. O fato alterou a rotina de todos os setores do Corpo de Bombeiros, entre eles o de comunicação, criando um desequilíbrio do sistema: uma desordem, uma situação inusitada, um acontecimento extraordinário (TORQUATO, 2002). Para o autor, este é um momento de escolha para as organizações, que “pode aproveitar a situação em que se envolve para se expandir, evoluir, inovar, melhorar, abrir alternativas, aperfeiçoar” (p.273).

Durante a tragédia, os bombeiros agiram de acordo com a missão da entidade: “servir a sociedade mineira com atividades de coordenação e execução de ações de defesa civil, prevenção e combate a incêndio, perícias de incêndio, busca e salvamento”. Mas, além disso, a instituição ganhou enorme visibilidade em todo país e no exterior ao realizar suas atividades, inclusive sendo reconhecidos pela imprensa e pela sociedade como “Heróis de Brumadinho”.

Este estudo visa identificar como se deu a construção midiática da imagem organizacional de herói do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais após o rompimento da barragem em Brumadinho. Quais estratégias foram adotadas pelo setor de comunicação da corporação e como elas contribuíram para a formação desta imagem.

A dissertação se organiza em cinco capítulos. No primeiro, intitulado “A importância da comunicação para a gestão das organizações”, é realizado um breve histórico sobre a comunicação organizacional no Brasil e no mundo: a origem nos Estados Unidos (CHAPARRO, 2002), o desenvolvimento no país durante o governo de JK (KUNSCH, 1997) e os profissionais envolvidos nesta tarefa (DUARTE, 2002). Abordamos também as principais definições da comunicação organizacional nos dias atuais, por meio dos conceitos de Baldissera (2009), Oliveira e Paula (2008) e Marchiori (2011), e demonstramos como ela foi se tornando cada vez mais estratégica (KUNSCH, 2003). Como o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais é uma instituição pública, apresentamos as principais características deste tipo de comunicação (MONTEIRO, 2009). O capítulo também dá ênfase ao setor de assessoria de imprensa: desde os primeiros produtos fornecidos (KOPPLIN e FERRARETTO, 2009) até a era digital (RIBEIRO, 2015).

No segundo capítulo, “A influência das redes digitais na comunicação organizacional”, trazemos os conceitos de sociedade midiaticizada (FAUSTO NETO, 2008) e como o mundo está cada vez mais em rede (RECUERO, 2009). Por meio das redes sociais, cidadãos comuns conseguem emitir informações para um grande número de pessoas, em todo o mundo, se transformando em um formador de opinião (TERRA, 2011). Neste contexto, as organizações também precisam utilizar as redes digitais para impulsionar sua imagem (AGUIAR, 2006). Em meio a tantas postagens diárias, é preciso criar conteúdos interessantes e estabelecer laços com as partes envolvidas (MARTINUZZO, 2014). Agindo desta forma, é possível gerar engajamento do público-alvo (RECUERO, 2013) e contribuir para a reputação positiva de uma organização (PRADO, 2017).

O capítulo três, “Como nascem os heróis”, aborda a importância do símbolo e do mito de herói para o homem. Campbell (2007) aborda que o herói é aquele que reúne qualidades para superar um problema. Ele vem do cotidiano, se aventura em uma região de conflito, encontra provações, mas obtém a vitória. Para o autor, a sociedade tem a necessidade de criar heróis, pois precisa idolatrar figuras poderosas. Depois de pesquisar a história de diversos heróis, desde a Antiguidade, ele concluiu que todos eles seguem uma trajetória similar, sendo possível criar a narrativa de um herói seguindo um roteiro básico. Morin (1997) explica que se antes os mitos de heróis eram repassados de forma oral, hoje este papel é conferido pelos meios de comunicação de massa. Na era da internet, pode-se dizer que este papel também cabe às redes sociais. Por fim, explicamos como a imagem do bombeiro herói faz parte do imaginário popular (MONTEIRO, 2007).

O quarto capítulo, “As estratégias de comunicação do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais após o rompimento da barragem em Brumadinho”, explica os procedimentos metodológicos utilizados para conduzir este estudo. Além da pesquisa bibliográfica, foram realizadas entrevistas com membros do setor de comunicação que atuaram ativamente no atendimento à imprensa na tragédia. Também foi coletado o material de três redes sociais da corporação, com objetivo de identificar como as ações do setor de comunicação nas redes virtuais contribuíram para a transmissão e afirmação da imagem de herói.

O quinto e último capítulo traz a análise da pesquisa, levando em consideração três aspectos: as ações do setor de comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais e sua relação com a revisão de literatura abordada nos Capítulos 1 e 2; o conteúdo postado em três redes sociais da corporação e a relação com os conceitos de engajamento; e a jornada dos militares e sua semelhança com a jornada do herói citada por Campbell (2007) no Capítulo 3.

Por fim, na conclusão, é demonstrado como o trabalho executado pelo setor de comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais contribuiu para fortalecer a imagem de herói, que os bombeiros têm no imaginário popular, após a tragédia em Brumadinho.

CAPÍTULO 1 - A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO PARA A GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES

O homem não vive sem se comunicar. Por meio de formas verbais e não verbais, informações são trocadas diariamente e é construída uma realidade compartilhada, base para a vida social (CASTRO, 2007). Se o diálogo é fundamental para as relações pessoais, dentro das organizações não é diferente, pois elas são formadas por pessoas que se comunicam entre si. Pode-se dizer, inclusive, que a comunicação é vital para a existência das organizações (KUNSCH, 2009).

Uma organização não é apenas um grupo de pessoas trabalhando para cumprir uma determinada tarefa (CARDOSO, 2006). Hoje, as ações desempenhadas dentro delas são mais complexas, envolvendo estratégias, relações com diversos públicos (interno e externo), métodos de gestão etc. Elas estão em constante transformação e a comunicação também foi evoluindo diante das mudanças profissionais, culturais e tecnológicas. A área passou a agregar outras atividades que antes não eram atribuídas a ela (OLIVEIRA; PAULA, 2008). O termo comunicação organizacional substituiu o tradicional conceito de comunicação empresarial, que era relacionado a uma abordagem instrumental. Hoje a “comunicação assume um papel muito mais abrangente, fazendo referência a tudo que diz respeito à posição social e ao funcionamento da organização, que envolve desde seu clima interno até suas relações institucionais” (CARDOSO, 2006, p.1140).

Neste capítulo, é relatado um breve histórico da comunicação nas organizações e como ela se tornou um elemento estratégico para a concretização dos objetivos organizacionais.

1.1 ORIGEM DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Chaparro (2002), a Comunicação Organizacional se baseia em um conceito que teve início nos Estados Unidos, no começo do século XX. Antes disso, os empresários norte-americanos pouco se importavam com a opinião pública. O autor relembra um exemplo clássico da época: em 1882, o industrial William Valderbilt foi questionado por jornalistas sobre o fechamento de uma ferrovia, que ocasionaria prejuízos à população. A resposta dele foi “the public be damned”, que significa “o público que se dane”.

Porém, com a expansão da imprensa, com a organização dos sindicatos dos trabalhadores e com o crescimento das críticas em relação ao capitalismo, os empresários

entenderam que era preciso ter mais cautela nas suas declarações e repercutir melhor a imagem das suas organizações. Neste cenário, o jornalista Ivy Lee visionou uma grande oportunidade de negócio: prestar assessoria e auxiliar os empresários a corrigirem a imagem de suas instituições perante a opinião pública. Em 1906, ele abandonou as redações jornalísticas e estabeleceu, em Nova York, o primeiro escritório de relações públicas do mundo. Lee foi o profissional escolhido para recuperar a credibilidade do empresário John D. Rockefeller, acusado de combater as pequenas e médias organizações e considerado pela opinião pública um homem “feroz, impiedoso e sanguinário” (CHAPARRO, 2002, p.34).

Se antes Lee atuava nas redações, agora passava a fornecer informações para os jornalistas. Ele buscava divulgar notícias empresariais não por meio de anúncios ou matérias pagas: seu objetivo era que elas fossem divulgadas jornalisticamente, de forma gratuita e espontânea, ganhando assim credibilidade perante o público. “(...) Ivy Lee conquistou, por direito ou mérito, na história moderna da Comunicação Social, o título de fundador das relações públicas, berço da assessoria de imprensa” (CHAPARRO, 2002, p.33).

O trabalho desenvolvido por Lee era novidade no início do século XX. Se antes os empresários evitavam a imprensa e até omitiam informações em momentos de crise, Lee defendia que dizer a verdade sobre a instituição era a melhor forma de conseguir a aceitação pública. Por meio de um bom relacionamento com os jornalistas, ele utilizava os canais da imprensa para divulgar informações que ajudassem a transformar a opinião pública em favor dos seus clientes. Para ganhar credibilidade, ele divulgou uma carta de princípios:

Este não é um serviço de imprensa secreto. Todo nosso trabalho é feito às claras. Pretendemos fazer a divulgação de notícias. Isto não é agenciamento de anúncios. Se acharem que o nosso trabalho ficaria melhor na seção comercial, não o usem. Nosso assunto é exato. Maiores detalhes, sobre qualquer questão, serão dados prontamente. E qualquer diretor de jornal interessado será auxiliado, com o maior prazer, na verificação direta de qualquer declaração de fato. Em resumo, nosso plano é divulgar, prontamente, para o bem das empresas e das instituições públicas, com absoluta franqueza, à imprensa e ao público dos Estados Unidos, informações relativas a assuntos de valor e interesse para o público (CHAPARRO, 2002, p.36).

Para o autor, apesar da carta, as regras éticas da profissão, estabelecidas por Lee, nem sempre eram seguidas por ele, destacando que ele “também fez jogo sujo, com práticas de emprego duplo, propina, favores escusos, almoços sedutores, viagens vantajosas e outras formas de convívio vantajoso com o poder econômico” (CHAPARRO, 2002, p.38). Em troca, os jornalistas não podiam atacar e deveriam até defender as empresas para as quais ele prestava serviços de assessoria. Essa operação ficou conhecida como *fecha-boca*.

Apesar das atitudes de Ivy Lee não terem sido completamente idôneas, foi por meio do seu escritório que os serviços de assessoria de imprensa começaram a se expandir. Baldissera e Sólío (2005) citam que os serviços dos profissionais de relações públicas passaram a ser vistos como estratégicos para manter o poder e o lucro das organizações. “Importa dizer que os processos comunicacionais, nessa perspectiva, consistiam em ferramenta para informar o público sobre o que a organização desejava que ele soubesse, predispondo-o a agir de acordo com os objetivos dela” (p.55).

A partir de 1930, as universidades começaram a formar os primeiros profissionais na área de relações públicas. Depois dos Estados Unidos, a atividade começou a se disseminar no Canadá e logo após na Europa. A partir de 1940, a comunicação institucional passa a ter mais visibilidade: começa a fase do gerenciamento da comunicação de companhias de grande porte, do governo e também das estatais. O auge aconteceu nas décadas de 1950 e 1960, com o fortalecimento das multinacionais. A comunicação institucional passa, então, a atuar de forma global.

1.1.1 O desenvolvimento da comunicação organizacional no Brasil

Seguindo o padrão estabelecido principalmente nos Estados Unidos, o profissional de relações públicas tornou-se referência para o desenvolvimento da comunicação nas organizações brasileiras. Segundo Andrade (1993), o primeiro departamento de relações públicas foi criado no Brasil em 1914. O engenheiro Eduardo Pinheiro Lobo prestava serviços para a Companhia *Tramway and Power*, sediada na cidade de São Paulo. Seu objetivo era “cuidar das relações da companhia com os seus usuários e dos contatos com autoridades municipais e estaduais” (PINHO, 1990, p.26). Já na esfera governamental, as relações públicas tiveram início mais de 30 anos depois. Em 1946, a administração pública federal estabeleceu o serviço para promover a boa relação do público com os órgãos administrativos. Até 1950, as funções do relações públicas eram limitadas e, na maioria das vezes, exercidas por pessoas sem conhecimento e sem competência para realizar a atividade, como parentes e amigos. “Transformava-se assim uma profissão em sinecura, em um agradável ‘não ter o que fazer’ bem remunerado” (PENTEADO, 1984, p.14).

O desenvolvimento da comunicação organizacional no Brasil está relacionado com a transformação do processo de produção, incentivado principalmente pelo presidente Juscelino Kubitschek (1956-1960). O governo de JK buscava o crescimento do Brasil e utilizava o slogan “50 anos em 5”. O país começou a passar por uma grande mudança no seu processo de

industrialização. Se antes investia-se em bens de equipamentos, a indústria passou a focar na produção de bens duráveis. A nova conjuntura econômica incentivou a vinda de empresas multinacionais que tinham como objetivo a produção de bens de consumo para a população brasileira. Era preciso investir na relação com os consumidores. Neste contexto, as multinacionais trouxeram a cultura de valorização do setor de comunicação nas organizações.

No que se refere a estas, muitas empresas, sobretudo as do ramo automobilístico, reproduziram aqui as experiências já vivenciadas em seus países de origem, criando os primeiros departamentos do setor, que começou a se firmar como responsável pela comunicação empresarial, às vezes até em nível de diretoria (KUNSCH, 1997, p.20).

1.1.2 Do Relações Públicas à Comunicação Integrada

A partir da década de 1950, o mercado para os profissionais da comunicação começou a se abrir no país. Em 1952, nasceu a primeira empresa brasileira de relações públicas em São Paulo, com a missão de prestar serviços especializados. “A Relações Públicas foi implantada no Brasil com o objetivo de atender as multinacionais, desenvolvendo-se, inicialmente, como atividade gestora do relacionamento entre organizações e públicos” (STEFFEN, 2003, p.49).

Para Ferrari (2003), as relações públicas surgem para garantir a sobrevivência das organizações, criando entre elas e o público um relacionamento harmonioso e duradouro. Devido à importância, teve início a profissionalização da área: em 1953, foi criado o primeiro curso regular no Brasil e, em 1954 foi fundada a Associação Brasileira de Relações Públicas. O primeiro curso superior surgiu em 1967, em São Paulo. Neste mesmo ano, é publicado o decreto-lei que tornava a atividade de comunicação organizacional privativa dos bacharéis em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas.

Com a ditadura, em 1964, a repressão atingiu especialmente às comunicações, provocando uma redução no escopo de trabalho dos relações públicas. As atividades se resumiam praticamente em produção de informativos internos e realização de eventos. Neste cenário, Baldissera e Sólío (2005) mostram que um outro espaço se abriu: o de relacionamento com a imprensa.

Deve-se considerar, por outro lado, que, por força da mordaza aplicada a editorias como a de política e a de cultura, os jornais passam a oferecer largo espaço ao material de divulgação da iniciativa privada, em suas editorias de economia. Assim, a postura sociotécnica da administração que, com a finalidade de qualificar o trabalho e os produtos/serviços, começa a preocupar-se com questões de bem-estar do trabalhador, é amplamente divulgada pela imprensa, na forma de mídia espontânea (releases). Isso dá corpo à atividade de Relações Públicas no relacionamento com a imprensa (BALDISSERA e SÓLIO, 2005, p.63).

No Brasil, alguns profissionais já exerciam funções semelhantes às de um assessor de imprensa desde o início do século XX. Segundo Duarte (2002), o primeiro registro da atividade é do jornalista do Jornal do Commercio, Tobias Monteiro. Durante o mandato presidencial de Campos Salles (1898-1902), ele foi contratado pelo presidente, na condição de secretário particular, para acompanhá-lo em uma viagem à Europa e de lá publicava notas sobre as reuniões e acordos fechados pelo presidente. Porém, o crescimento deste serviço só ocorreu realmente com a ditadura. Chaparro (2002) cita que, a partir de 1964, começou o desenvolvimento das assessorias de comunicação, estimulado principalmente pela estratégia de propaganda e divulgação do governo.

Apesar da influência norte-americana, onde a assessoria é realizada por relações públicas, jornalistas começaram a desempenhar essa função no país. A contratação de profissionais da imprensa não era gratuita, mas sim estratégica: era vista como uma forma de divulgar informações institucionais nos veículos que os jornalistas trabalhavam. A princípio, as atividades eram realizadas sob tutela dos relações públicas e “sem precisar afastar-se das redações, para que se viabilizasse o jogo duplo do duplo emprego” (CHAPARRO, 2002, p.44). Rossi (1998) aborda que a preferência era pela contratação de jornalistas que cobrissem assuntos relacionados aos da repartição. Assim, era possível conseguir matérias favoráveis aos órgãos públicos.

A partir de 1980, com o retorno da democracia e da liberdade de imprensa, os jornais começaram a produzir cada vez mais notícias com denúncias de corrupção. Torquato (2004) aborda que eram divulgados escândalos não só da administração pública, mas também de negócios ilícitos de empresas privadas. Para Duarte (2002) esta situação obrigou as organizações a se tornarem mais acessíveis e transparentes com o público. Para manter uma boa reputação, era preciso manter um contato frequente com a imprensa. O caminho encontrado pelas instituições foi a contratação dos serviços das assessorias de imprensa para conseguir influenciar a opinião pública.

Se antes bastava a articulação com o governo e com alguns poucos públicos específicos, passou a ser fundamental dialogar com o conjunto da sociedade e com os novos atores sociais (como ONGs), aqueles que se fortaleceram (sindicatos e consumidores, por exemplo) e a opinião pública em geral – o caminho mais fácil foi garantir presença na mídia (DUARTE, 2002, p.51).

Jornalistas com anos de profissão e também recém-formados eram contratados pelas organizações. Para Duarte (2002), este mercado se tornou atraente, pois muitos jornalistas enfrentavam um ritmo estressante de trabalho, baixos salários e pouca oferta de emprego nas redações. O enxugamento de profissionais nas redações também fez com que os jornalistas dependessem cada vez mais dos serviços produzidos pelas assessorias, que aproveitavam da situação e produziam vários releases por dia. Isso fez com que a comunicação institucional fosse, cada vez mais, orientada pelos critérios jornalísticos, para atender às atividades de assessoria de imprensa. As instituições confundiam quais atividades deveriam ser desempenhadas por relações públicas ou por jornalistas dentro das assessorias de comunicação. De forma geral, coube ao profissional de relações públicas “se preocupar com a criação, planejamento e execução de programas de integração interna e externa” (KOPPLIN e FERRARETTO, 2009, p.14).

A partir da década de 1970, o assessor de comunicação foi substituído por um departamento com mais profissionais da área. Começavam a surgir as Secretarias de Comunicação (Secom) com a prestação de serviços mais abrangentes. “Os departamentos de relações públicas eram limitados e já não correspondiam mais às exigências da sociedade e das organizações, que passaram a requerer uma comunicação mais estratégica” (KUNSCH, 1997, p.32). As subáreas da comunicação (jornalismo, publicidade, design, marketing e relações públicas) começaram a trabalhar em conjunto nas organizações para traçar suas ações com mais eficácia.

Neves (2000) contextualiza que a integração entre esses profissionais foi de grande importância para o êxito da comunicação organizacional. Caso houvesse segmentação, a mensagem também poderia ser segmentada, gerando resultados negativos para a própria empresa. Cada profissional passou a contribuir com as especificações da sua área de formação, atuando de forma conjunta, com sinergia, tornando a comunicação mais integrada. O autor compara o setor de comunicação organizacional com uma orquestra: vários componentes sob a regência de um maestro, garantindo a harmonia do setor. “Nada impede que as funções tenham estratégias próprias e independentes, desde que, no momento da comunicação empresarial, as ações sejam coordenadas” (p.32).

Torquato (2015, p.17) aborda que ao centralizar as atividades, a comunicação atua de forma mais eficiente: “o importante é procurar considerar a comunicação uma ação integrada de meios, formas, recursos, canais e intenções”. Para o autor, a comunicação integrada, na prática, busca criar um processo único de comunicação, administrando a imagem da empresa

por meio de um planejamento estratégico, desenvolvido e executado por uma única gerência. Alinhar as ações é importante para lidar com os diversos *stakeholders* das instituições. “Cada público tem uma particularidade, uma linguagem própria, protocolos, idiossincrasias, uma tendência a desenvolver certas percepções”.

1.2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NOS DIAS ATUAIS: DEFINIÇÕES

A Comunicação Organizacional não possui uma única definição, principalmente porque ela possui diferentes perspectivas (DEETZ, 2001). Citamos, então, as definições de alguns autores. Para Bueno (2009) ela é “um conjunto de ações, estratégias, planos, políticas e produtos planejados e desenvolvidos por uma organização para estabelecer a relação permanente e sistemática com todos os seus públicos de interesse” (p.4). Genelot (2001) vê a comunicação como um instrumento de gestão, que cria e desenvolve uma cultura organizacional, onde todos se sintam envolvidos e participantes. Para Oliveira e Paula (2008), a comunicação tem a “função de conhecer, analisar e direcionar esses fluxos informacionais para o objetivo geral da organização, dando um sentido estratégico à prática comunicacional” (p.2). Baldissera (2009) cita que se de alguma forma ou grau este tipo de comunicação diz sobre a organização, ela pode ser considerada comunicação organizacional. E aborda um conceito mais aprofundado:

Em grau mais complexo, pode-se falar da Comunicação Organizacional em seu nível de organização comunicante. Aqui, ultrapassando o âmbito da fala autorizada, atenta-se para todo processo comunicacional que se atualiza quando, de alguma forma e em algum nível, qualquer sujeito (pessoa, público) estabelece relação com a organização. Além dos processos planejados, também assumem relevo os processos que se realizam na informalidade; inclusive aqueles que irrompem sem que a organização tenha conhecimento. Assim, mesmo que a organização não deseje comunicar, se alguém – alteridade – atribuir sentido a algo e/ou alguma coisa dela e assumir isso como comunicação, então será comunicação (BALDISSERA, 2009, p.118).

Este tipo de comunicação se efetiva dentro das organizações públicas, privadas, no terceiro setor e afins, não se restringindo àquelas consideradas empresas. “A comunicação pode ser entendida, então, como um alicerce que dá forma à organização, fazendo-a ser aquilo que ela é” (CARDOSO, 2006, p.1132). Ela é parte do processo relacional entre atores e as organizações, tanto internamente como externamente. Para Oliveira e Paula (2008) a comunicação vem para “auxiliar as organizações a promover e revitalizar seus processos de interação e interlocução com os atores sociais, articulados com suas políticas e objetivos estratégicos”. Baldissera (2009) comenta que a comunicação organizacional não é apenas um

setor físico, com equipamentos e recursos financeiros, mas, principalmente, pessoas trabalhando por objetivos específicos.

A comunicação organizacional consiste em um fluxo de mensagens. As informações não são aleatórias: elas fazem parte do contexto organizacional e são capazes de permitir a troca entre seus atores, gerando sentido (Marchiori, 2011). Para sua ativação, ela utiliza ações e instrumentos que vão veicular suas informações e assim interagir com seus diferentes públicos (Scroferneker, 2000). Oliveira e Paula (2008) citam que, nos últimos anos, ela vem aproveitando cada vez mais os momentos de interação para fomentar o vínculo com seus públicos, evoluindo da fase informativa (quando era chamada de comunicação empresarial) para a fase de diálogo com seus *stakeholders*. Para as autoras, por meio de políticas e estratégias, baseadas nos valores e objetivos da organização, a comunicação é estabelecida com as diversas áreas de interface, contribuindo para a construção de sentido, não só dentro, mas também fora da organização, pois “cria mecanismos que possibilitam a validação pública da sua atuação e conduta” (p.20). Marchiori (2011) também reforça que a comunicação organizacional de hoje valoriza o diálogo, sendo esta a melhor maneira de resolver conflitos. Para a autora, uma comunicação eficaz não pode apenas atuar na produção de veículos informativos.

A comunicação nas organizações flui pelas redes formal e informal. Kunsch (2003) relata que a primeira procede da estrutura organizacional, seguindo as normas e os objetivos da organização e utilizando veículos oficiais. Já a informal surge dos relacionamentos entre os integrantes, do convívio das pessoas. Ela pode ser uma conversa, uma manifestação ou até mesmo um boato, considerado pela autora um dos principais produtos da rede informal, que surge da insegurança e da falta de informações formais. Este tipo de rede, porém, também tem um lado positivo, podendo auxiliar na busca de respostas aos questionamentos da organização e facilitar a gestão de pessoas.

O sistema formal de comunicação de toda organização – o conjunto de canais e meios de comunicação estabelecidos de forma consciente e deliberada – é suplementada, no decorrer de pouco tempo, por uma rede informal de comunicações, igualmente importante, que se baseia nas relações sociais intraorganizativas e é uma forma mais rápida de atender a demandas mais urgentes e instáveis (KUNSCH, 2003, p.82).

Assim como os públicos são diferentes, as organizações também são. Algumas optam por um setor de comunicação mais estratégico e investem em profissionais qualificados. Para outras, a comunicação é vista como um mero setor de divulgação, onde as metas não estão alinhadas com as diretrizes da organização. Outras, ainda, tratam o fluxo de informações de

forma improvisada, contratando profissionais de forma reativa (Kunsch, 2009). Também existem aquelas onde há comunicação organizacional é inexistente, ocorrendo de forma espontânea.

1.3 A COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

Na década de 1980, os profissionais de comunicação começaram a desenvolver um papel mais estratégico nas organizações, focando no posicionamento e nos contatos com o governo e com a imprensa (Torquato, 2002). A comunicação estratégica foi então implementada, absorvendo conceitos da administração estratégica, que prevê mais flexibilidade, integração de processos e recursos e mudança comportamental dos gestores e dos empregados. Ela passou a ser considerada um “fator estratégico de resultados que agrega valor à organização, aos negócios e como parte integrante da gestão das empresas” (KUNSCH, 2009, p.179).

Marchiori (2011) entende por estratégia “a criação e prática dos meios adequados para atingir os resultados desejados, melhorando a capacidade total de planejamento e organização para que possa adaptar-se ou inovar com sucesso aos tempos” (p.164) Para Mintzber e Quinn (2006), ser estratégico é ter um plano que integra as metas, as políticas e as ações, com a finalidade de direcionar a organização. Por meio deste plano, é possível ordenar e alocar recursos, com base nas competências e deficiências internas. Ao planejar, fica mais viável alcançar um propósito definido pela organização.

Argenti (2006) define que, para a comunicação ser estratégica, ela precisa: determinar seus próprios objetivos, identificar quais recursos estão disponíveis e fazer um diagnóstico da reputação da organização, ou seja, como o mercado, o público-alvo enxerga a instituição. Ao falar em recursos, o autor cita que não são somente os financeiros: é preciso levar em consideração os recursos humanos e o tempo necessário para a realização do plano. A eficácia da estratégia depende também do conhecimento do público-alvo. Kunsch (2003) retrata que para que ela seja viabilizada, quatro princípios devem ser considerados: existir na organização a cultura de valorização do planejamento estratégico; a comunicação ocupar um lugar estratégico na estrutura organizacional e deixar de ser apenas uma área de apoio; o executivo responsável pela comunicação deve ser capacitado para esta função; e haver valorização de uma cultura organizacional corporativa, que possibilite a efetiva participação das pessoa no planejamento estratégico.

Faz-se necessário sensibilizar a alta administração da organização e conseguir seu comprometimento com a comunicação; conceber a comunicação como fator estratégico na divulgação da missão e dos valores da organização perante todos os seus públicos; considerar a comunicação como um setor integrado nos seus processos internos de gestão estratégica, demonstrando seu papel eficaz nas relações interpessoais, interdepartamentais e interorganizacionais, na busca de sinergia organizacional para a consecução dos objetivos globais, a criação de valores, o cumprimento da missão, o estabelecimento da visão, a melhora de desempenho etc. (KUNSCH, 2003, p.247).

No planejamento estratégico das organizações, a comunicação deixou de ser responsabilidade de um único setor ou departamento e se tornou função de toda a instituição. De acordo com França (2007), o planejamento estratégico de comunicação tem o objetivo de reforçar o posicionamento organizacional. Os empregados são envolvidos nesta estratégia, sendo informados do que precisam fazer para que os objetivos institucionais sejam alcançados. Para Bueno (2009), cabe às organizações implementar a cultura de comunicação, estimulando e capacitando a equipe para se comunicar, dentro e fora do trabalho. Desta forma, o diálogo da organização no âmbito interno e externo é estabelecido de forma mais eficaz.

1.4 A COMUNICAÇÃO PÚBLICA

Como neste estudo será realizada a análise da comunicação de uma instituição pública, faz-se necessário abordar conceitos de comunicação pública. A obra *La communication publique* (1995), de Pierre Zémor, é usada como referência pelos pesquisadores brasileiros. O autor define que a comunicação pública é legitimada pelo interesse público geral, sendo que as mensagens devem ser divulgadas em nome do povo. “Essa comunicação se situa necessariamente no espaço público, sob o olhar do cidadão. Suas informações, salvo raras exceções, são do domínio público, pois assegurar o interesse geral implica a transparência” (ZEMOR, 1995, p.1). Para Brandão (2007, p.9), comunicação pública é “um processo comunicativo que se instaura entre o Estado, o governo e a sociedade com o objetivo de informar para a construção da cidadania”.

1.4.1 Origem e desenvolvimento

O conceito de comunicação pública ainda está em construção no Brasil. Ela teve início no país na década de 1920, com a implantação do sistema de radiodifusão, mas o seu

desenvolvimento ocorreu a partir de 1980. Desde o retorno da democracia, as instituições públicas começaram a perceber que era preciso se comunicar com a sociedade com mais credibilidade: seja por força da lei – já que a Constituição de 1988 trazia algumas obrigatoriedades de transparência e publicidade – pela politização dos cidadãos ou pela liberdade de imprensa, onde a emissão de dados e fatos poderia causar uma reputação negativa para o órgão que não prestasse esclarecimentos ou que fizesse divulgações falsas. Matos (2009, p.47) evidencia que a comunicação pública proporcionou um “espaço plural para a intervenção do cidadão no debate das questões de interesse público”.

No início, a comunicação pública era mais dirigida para a área da publicidade. O termo era sinônimo de comunicação estatal e utilizado para diferenciar da comunicação que era realizada pelas entidades privadas.

Os anos 90 representaram o surgimento de um Estado novo no Brasil, uma nova visão política de Estado e da participação da sociedade civil. Novos atores surgiram no cenário político-social e a comunicação se fortaleceu. A transformação da expressão “comunicação pública” em um conceito com novo significado (ainda que em construção) é resultado dessas mudanças sofridas tanto pelo Estado, quanto pela sociedade civil (DUARTE; VERAS, 2006, p.11).

A nova configuração política do Brasil não aceitaria uma comunicação vertical, feita para manipular o povo como na época da ditadura. Era preciso abandonar a propaganda política que era feita pelo Estado e prestar um serviço de comunicação com mais credibilidade. Brandão (2007) cita que alguns termos, como publicidade governamental e marketing político, foram abolidos por causa da conotação negativa. A comunicação governamental – que realizava a prestação de contas e promovia o engajamento e o debate público – era apenas uma dimensão da comunicação pública, que teve seu conceito reformulado com o passar dos anos: depois do foco na publicidade, teve caráter mais educativo e agora o objetivo é informar o cidadão. Kunsch (2009, p.23) reforça que um estado democrático de direito precisa facilitar a formação da opinião pública, sendo sincero e transparente, cabendo ao governo “manter abertas as fontes de informação e os canais de comunicação”.

1.4.2 O fortalecimento da cidadania

Duarte (2007) cita que a comunicação pública é mais uma postura, uma forma de utilizar instrumentos comunicacionais para informar fatos e ações de interesse coletivo, fortalecendo, assim, a cidadania. Para o autor, ela deve viabilizar o direito ao diálogo, à informação e à

expressão, assumindo uma perspectiva mais cidadã perante os temas de interesse coletivo. Mesmo sem uma definição exata do que é comunicação pública no Brasil, os pesquisadores da área concordam que ela não é uma comunicação governamental, pois não deve ser direcionada para as ações do governo e sim do Estado. Monteiro (2009) ressalta que ela é um instrumento de diálogo dos órgãos com a sociedade e não de promoção pessoal dos agentes públicos. O mais importante para a autora é que neste tipo de comunicação o interesse público esteja à frente do interesse particular.

Koçouski (2013) reforça que esta é a principal característica da comunicação pública: sem o interesse público ela deixa de existir, sendo conceituada como outro tipo de comunicação. Para a autora, ela deve incentivar o debate de questões coletivas. Já para Monteiro (2009, p.40), seu principal objetivo “além de informar, é qualificar o cidadão para exercer seu poder de voz, de voto e de veto nas questões que dizem respeito `coletividade”, sendo suas principais finalidades:

(...) responder à obrigação que as instituições têm de informar o público; estabelecer uma relação de diálogo de forma a permitir a prestação de serviço público; apresentar e promover os serviços da administração; tornar conhecida as instituições (comunicação externa e interna); divulgar ações de comunicação cívica e de interesse geral; e integrar o processo decisório que acompanha a prática política (MONTEIRO, 2009, p.39).

Brandão (2007) cita que a comunicação ganhou espaço nas entidades públicas a partir do momento que o cidadão passou a ter mais voz, buscando mais informações e pressionando as instituições com as questões da cidadania. Se antes ela era apenas emissora de informações, agora está mais interativa, entendendo as demandas do público.

As principais atividades da comunicação pública são relacionadas com a apresentação e promoção de ações do serviço público, prestando contas e informando os cidadãos. Monteiro (2009) ressalta que, para alcançar este objetivo, ela acaba incorporando características de outras modalidades da comunicação, como a organizacional. Inclusive, no Brasil, o crescimento das assessorias de imprensa no setor privado impulsionou o desenvolvimento da comunicação pública. Brandão (2007, p.3) cita que em muitos países a comunicação pública é identificada como organizacional, utilizando para as suas atividades “todo conjunto de conhecimento e técnicas das áreas de Marketing e Comunicação Organizacional”. Kunsch (2009) aborda que a comunicação organizacional, tanto no âmbito corporativo quanto no governamental, foi se tornando fundamental e também estratégica para as organizações:

A instituição pública/governamental deve ser hoje concebida como instituição aberta, que interage com a sociedade, com os meios de comunicação e com o sistema produtivo. Ela precisa atuar como um órgão que extrapola os muros da burocracia para chegar ao cidadão comum, graças a um trabalho conjunto com os meios de comunicação (KUNSCH, 2009, p.15).

Já Koçouski (2013) cita que a comunicação pública abrange três áreas da comunicação: o jornalismo, as relações públicas e a publicidade e propaganda, de forma integrada. A autora descreve as principais atividades de cada área: a propaganda deve ser de utilidade pública e não para enfatizar ações governamentais; relata que os relações públicas e também os jornalistas devem fazer o planejamento e a administração estratégica da comunicação e deixar de lado conceitos antigos e técnicos em relação aos serviços prestados pelo setor de comunicação.

Para os profissionais envolvidos na tarefa de desempenhar uma comunicação pública eficaz, o desafio é identificar e divulgar realmente o que for de interesse público. Matos (2013) avalia que a comunicação pública promove a inclusão da informação, necessária para a democratização do conhecimento. Porém, ao executar esse serviço, desvios de finalidade podem acontecer sob a ótica da transparência, assumindo um “viés claramente político de culto à personalidade ou promoção institucional” (DUARTE, 2007, p.60). Algumas questões podem ser privilegiadas em detrimento de outras, desvirtuando a utilidade da comunicação pública.

O interesse geral e a utilidade das informações que circulam na esfera pública são pressupostos da comunicação pública. Mas estes conceitos sofrem do mesmo problema indicado para a esfera pública: uma certa indefinição. Seria preciso estipular critérios objetivos para definir o interesse e a utilidade das informações trocadas pelos agentes. Do contrário, o debate público corre o risco de privilegiar questões que representem o interesse de um ou mais públicos específicos, desvirtuando, na origem, qualquer utilidade que se queira (MATOS, 2013, p.53).

Campos (2007, p.4) reforça que o assessor de imprensa precisa ser franco, ético e buscar executar um serviço de qualidade. “Mas, sabemos que o alcance desses objetivos é permeado por obstáculos, característicos do serviço público, da política e da própria comunicação”. Os cargos de direção dos órgãos públicos, na maioria das vezes, têm indicação política e podem surgir diversos pedidos (e até ordens) para que seja realizada a comunicação de atos e ações que buscam mais dar visibilidade à pessoa e ao órgão que informar o cidadão. Situação que pode criar embaraços para os comunicólogos, que precisam se manter firmes e reforçar o que é comunicação pública.

Duarte (2007) enumera as exigências que devem ser cumpridas pelos profissionais que atuam na comunicação pública: privilegiar o interesse público; centralizar o processo de

comunicação no cidadão; tratar a comunicação como um processo dialógico; adaptar os instrumentos às necessidades, possibilidades e interesses públicos; e assumir a complexidade da comunicação, tratando-a como um todo.

A informação é apropriada em geral por interação social, e depende de fatores como conhecimento de sua existência, disponibilidade, oportunidade, acesso, do ambiente em que se viabiliza a interação, de linguagem adequada, exigindo até mesmo uma pedagogia apropriada às circunstâncias (DUARTE, 2007, p.63).

Para Duarte (2007), os instrumentos de comunicação pública podem ser classificados de três formas: massivos, que conseguem estabelecer uma agenda e debates públicos, mas, em contrapartida, há limitação de diálogo e pouca participação ativa dos cidadãos; segmentada, que é orientada para grupos específicos e está cada vez mais fortalecida pelo avanço das interações via internet; e a comunicação direta, que possui alta eficácia por permitir o contato personalizado. Esse último modelo também ganhou vantagem competitiva com avanço da tecnologia: se antes a dificuldade era interagir com um grande público, a internet facilitou essa interação. Debates, reuniões, fóruns etc podem ser transmitidos e o cidadão pode participar de diversas maneiras. Apesar deste tipo de diálogo não ser como na interação face a face, ele consegue atingir bons resultados.

Para o autor, o gestor público deve qualificar a comunicação pública e criar ferramentas para motivar o seu acesso. Além das informações serem publicadas, é preciso que elas sejam também acessíveis na prática. Matos (2013) cita que muitos sites de órgãos públicos ainda funcionam como balcões de serviços, sem estimular a participação e sem garantir o diálogo entre o serviço público e a sociedade. Perdigão (2014) cita que muitos dirigentes públicos ainda veem a informação pública como um risco e gasto. A cultura de que a informação pública é importante e que deve ser acessada com frequência ainda não está consolidada no Brasil.

1.5 A ASSESSORIA DE IMPRENSA NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A atividade de assessor de imprensa é definida como um “serviço prestado a instituições públicas e privadas, que se concentra no envio frequente de informações jornalísticas, dessas organizações, para os veículos de comunicação em geral” (FENAJ, 2007, p.7). Kopplin e Ferraretto (2009) reforçam que o assessor deve conhecer e dominar o papel do jornalista, servindo como mediador das relações entre a organização e a imprensa, facilitando o acesso dos jornalistas às fontes, identificando pautas que garantam a presença da empresa na mídia.

Além de ter conhecimentos técnicos, o profissional precisa exercer as atividades sem deixar de lado a postura ética exigida pela profissão de jornalista. Para Traquina (2005), o *ethos* jornalístico se fundamenta na premissa de informar os cidadãos e proteger a sociedade dos abusos de poder. Assim, o jornalista que desempenha a atividade de assessor de imprensa também deve seguir os valores da profissão: compromisso com o interesse público e o bem comum. Para Kopplin e Ferraretto (2009) divulgar mentiras ou sonegar informações de interesse público é contra o Código de Ética dos Jornalistas, além de prejudicar a imagem do assessorado. Chinem (2003) retrata que o bom assessor é aquele que contribui para que a informação chegue ao público, mesmo que ela não seja favorável para a empresa. Mafei (2005) reforça que um bom assessor é aquele que não barra o repórter, mas sim que prima pelo relacionamento ético com a mídia:

Um bom assessor de imprensa é aquele que reconhece os limites éticos de sua atuação e não os ultrapassa. Não mente, não engana, não ameaça, não oferece vantagens a jornalistas em troca de inserção de reportagem positiva sobre seu cliente. Seu compromisso principal é sempre o de auxiliar o assessorado no contato com a imprensa, em busca da notícia correta (MAFEI, 2005, p.25).

O assessor de imprensa precisa manter um contato regular com as redações, conhecendo os jornalistas e suas rotinas de trabalho. “É no dia a dia que a assessoria constrói a relação de confiança com a imprensa e, por intermédio dela, com a sociedade” (LARA, 2003, p.24). Para que o trabalho seja eficaz, ele não pode ser feito de forma improvisada. O planejamento das ações é fundamental para a qualidade do serviço. “É um processo abrangente, que define metas, objetivos, públicos-alvo da instituição e, acima de tudo, as políticas de comunicação a serem adotadas” (CHINEM, 2003, p.33). E para exercer o seu papel com eficiência, ele precisa ter acesso ao alto escalão da instituição para a qual trabalha, participando de reuniões e decisões estratégicas. Kopplin e Ferraretto (2009) defendem o bom relacionamento entre o assessor de imprensa e o assessorado como uma premissa básica para a excelência deste trabalho. Quanto mais ele conhecer a instituição, mais saberá como atuar, planejando ações eficientes de comunicação.

As assessorias de imprensa não se confundem com as agências de publicidade, que realizam um trabalho promocional. Para Chinem (2003), o produto das assessorias é redacional, não pago. Quem contrata um assessor quer visibilidade na mídia para ele ou para a sua empresa. A tarefa do assessor é identificar qual informação tem potencial para ser noticiada. “O assessor tem o conhecimento técnico sobre o que pode ou não ser notícia para a imprensa” (DUARTE, 2002, p.287). Os jornalistas que trabalham nas redações aproveitam o material dependendo do

valor da informação, de acordo com os critérios de noticiabilidade do veículo. Mafei (2005) reforça que, ao incorporar bons jornalistas das redações, as assessorias tornaram-se cada vez mais profissionais:

Caldas (2003) sugere que o assessor de imprensa já tenha trabalhado na redação de algum veículo de notícias: “Conhecer os dois lados do balcão, como costumamos dizer, é essencial para entender a lógica do processo de produção da informação e de sua publicação como notícia” (p.306). Para Duarte (2002), o bom assessor é aquele que facilita o trabalho dos jornalistas nas redações e, para isso, é fundamental conhecer os processos de produção da notícia. Quanto mais se conhece as rotinas das redações, maior a chance de emplacar a pauta do seu cliente.

1.5.1 Os primeiros produtos da assessoria de imprensa

Press release significa material divulgado pela imprensa. No Brasil, ele surgiu no início do século XX com o objetivo de divulgar atos e decretos governamentais. Durante a ditadura, ocorreu a sua disseminação nos órgãos públicos, o que acabou ocasionando o preconceito com este material por parte dos jornalistas que trabalhavam nas redações. Com a democracia, veio a necessidade de as instituições informarem sobre suas atividades para diferentes setores, ocorrendo a consolidação do uso deste material tanto pela assessoria quanto pela imprensa. Para Duarte (2002), o release se tornou objeto de promoção do mercado e também instrumento para consolidar a imagem pública.

Carvalho (2009) aborda que o *release* é a ferramenta utilizada para transformar informação em texto. É o ponto de partida para que um fato seja transformado em notícia. “É uma proposta de assunto, um roteiro, uma sugestão de pauta, mas do ângulo de quem o emite” (DUARTE, 2002, p.288). Kopplin e Ferraretto (2009) ressaltam que o *release* deve ter qualidade: informação de interesse público, bom texto e boa apresentação visual. Devem ser evitados dados e informações irrelevantes. De acordo com os autores, há diferentes tipos de *release*: o padrão, que destaca o fato; o de opinião, quando o assessorado expressa sua opinião; dirigido, quando é levado em consideração um veículo; especial, quando se narra um fato relacionado ao assessorado; artigo, quando o jornalista opina; convocativo, para entrevistas coletivas; nota oficial, distribuída em situações críticas; entre outros.

Mafei (2005) reforça que ele deve ser redigido como se fosse uma matéria jornalística, com título, *lead*, palavras simples e frases curtas. Para aguçar o faro do jornalista, o fato precisa

se enquadrar nos critérios de noticiabilidade: ser algo novo, inédito e de interesse público. Mesmo trazendo informações sobre a instituição, o texto deve ser jornalístico.

O press release deve cumprir a função de subsidiar ou complementar o trabalho de levantamento de informações do repórter. Tem ainda a função de provocar, entre os profissionais da redação do jornal, interesse pelo assunto que quer divulgar (CHINEM, 2003, p.68).

Centenas de *releases* chegam às redações todos os dias e, para que a informação seja aproveitada, ela precisa ser concisa, coerente e sem rasuras. A missão do material é complementar o trabalho de levantamento de informações dos jornalistas. Duarte (2002) ressalta que um *release* com um bom assunto dificilmente é ignorado nas redações. Quando o conteúdo é aproveitado, raramente é divulgada a sua origem. A imprensa veicula o fato como uma informação pautada, apurada e editada. “O veículo assume, assim, as informações como material editorial e garante, com sua credibilidade, o aval às informações enviadas pela assessoria” (DUARTE, 2002, p.288).

Mas além de produzir um bom *release*, o assessor precisa saber para quem, como e quando enviar o material. Este levantamento é feito por meio do *mailing list*: relação completa dos veículos de comunicação e jornalistas e contendo contatos, o organograma da redação e principalmente o *deadline* das redações. Por meio deste material, o assessor consegue identificar para quem suas informações têm serventia, aumentando a chance de divulgação do seu assessorado. A construção deste material é feita via contato com os veículos. “Também é fundamental, portanto, que o *mailing* seja constantemente atualizado, principalmente porque a rotatividade de profissionais nos veículos de comunicação costuma ser grande” (KOPPLIN E FERRARETTO, 2009, p.109).

Existem empresas especializadas em fornecer um *mailing* de acordo com a localidade, editoria, tipo de veículo etc. Para Duarte (2002), o *mailing* pode ser extenso, mas na hora do envio do *release* é preciso fazer uma seleção de quem deve receber o material para evitar o desgaste da assessoria e também do jornalista. Mandar de forma personalizada é mais eficaz do que de forma indiscriminada. O assessor também precisa identificar a melhor data e hora para o *release* ser divulgado, levando em consideração as rotinas produtivas e de divulgação de cada veículo.

Outro serviço fornecido pelas assessorias é o *press kit*: conjunto de materiais que podem auxiliar o jornalista na divulgação do fato jornalístico. Ele pode conter texto, fotos, vídeos,

áudios etc, fornecendo um grande número de dados e de fácil consulta para ajudar e motivar a produção da reportagem. “Não confundir material publicitário, os *folders*, em que se procura dar ênfase aos aspectos grandiloquentes da companhia, sua imagem unilateral e tendenciosa” (CHINEM, 2003, p.73).

Após a entrega do *release* ou do *press kit*, outra importante ação é o *follow up*: quando assessor entra em contato com o jornalista pelo telefone para ter o retorno do material enviado, verificando assim a possibilidade de divulgação de um fato, reforçando a disponibilidade da fonte ou até mesmo para confirmar o agendamento de uma entrevista. Mafei (2005) cita que a ação é como um lembrete da importância do *release* ou do *press kit*, mas que o assessor não deve pressionar o jornalista para ter como garantia a divulgação do fato.

As assessorias também organizam entrevistas coletivas ou individuais. Esta interação com os jornalistas é importante para dar visibilidade, ao assessorado ou à instituição, e também para esclarecer os fatos. “Ao negligenciar essa necessidade de interação, a empresa não só se arrisca a perder visibilidade para a concorrência, como também deixa ao sabor dos veículos a versão dos fatos que constituem notícias” (NOGUEIRA, 2007, p.15). Antes de conceder a entrevista, a fonte precisa estar ciente e preparada para responder qualquer pergunta que possa surgir sobre o tema. Faz parte do serviço de assessoria munir o entrevistado sobre as perguntas que podem ser feitas e contextualizar sobre as respostas.

O assessor deve fazer o acompanhamento, para colaborar tanto com o jornalista quanto com o assessorado, buscando não interferir na conversa. O acompanhamento também é importante para verificar o desempenho do entrevistado e identificar pontos de melhoria. Esta consultoria é importante e, com o tempo, traz mais segurança para o assessorado lidar com a imprensa. O assessor pode inclusive realizar um *media training*: treinamento e simulações de como uma entrevista é feita na prática, com o objetivo de manter uma interface positiva. No treinamento, as fontes aprendem as características de cada veículo, dos jornalistas, como a imprensa age e o que ela quer saber. Também são fornecidas dicas sobre postura e relacionamento com os jornalistas, inclusive como proceder caso não saiba responder a algum questionamento. Lucas (2007, p.13) cita que, quanto mais preparada está a fonte, mais resultados positivos ela alcança, pois, uma boa entrevista cria diálogo com diversos públicos, é capaz de disseminar informações e legitimar discursos. “Quanto maior a perspectiva de visibilidade de uma organização, maior deve ser sua preocupação com a qualidade das informações que circulam na mídia”.

As entrevistas individuais têm o objetivo de “potencializar o efeito das divulgações” (MAFEI, 2005, p.83). Já nas coletivas, o assessor também desempenha o papel de organizador: precisa definir o local, horário compatível com o *deadline* das redações, o material de apoio e principalmente o preparo do entrevistado. Ela deve ser organizada em situações específicas, extraordinárias e emergenciais, quando a fonte é procurada por diversos veículos ao mesmo tempo. Fora dessas situações, a coletiva deve ser evitada, pois “as redações tendem à busca da exclusividade e as informações, durante uma coletiva, são distribuídas da mesma forma para todos” (DUARTE, 2002, p.238).

1.5.2 Assessoria de Comunicação na era digital

As tarefas desempenhadas pelo assessor de comunicação mudaram com o passar dos anos e com a evolução da tecnologia. Atualmente, além de melhor conteúdo, há mais transparência na relação entre o assessor e os veículos de comunicação. Para Bueno (2003), o assessor deixou de ser um emissor de notas. Hoje a visão precisa ser macro e o profissional deve identificar e ter domínio sobre todos os cenários da instituição para qual ele trabalha. Segundo Oliveira e Paula (2008), os profissionais ampliaram suas atividades dentro do setor. Esse acréscimo visa promover a interação e a interlocução da organização com seus públicos de interesse, para atingir ainda mais os objetivos estratégicos das instituições.

A primeira mudança na relação assessor / jornalista foi no envio de informações. Se antes o contato se dava principalmente por telefone e pelo envio de releases por fax ou via correio, a chegada do e-mail revolucionou esta relação. Depois, com a *web*, o setor de comunicação também começou a produzir informações para abastecer *sites* institucionais: textos, vídeos e fotos eram publicados e podiam ser utilizados pelos jornalistas. As organizações precisaram adaptar seus instrumentos de comunicação para atender a essa nova demanda. Outras ferramentas de comunicação foram incorporadas nas assessorias.

As responsabilidades de controle de qualidade ainda pertencem à comunicação empresarial em quase todos os casos; contudo, tais obrigações já não envolvem apenas a simples elaboração e o envio de *press releases* por meio de vias noticiosas, mas construir relacionamentos com mídias influentes tanto on-line como *off-line*. Esse, aliás, é o ponto crucial do sucesso ou do fracasso das campanhas de relações de mídia (ARGENTI e BARNES, 2011, p.101).

As tecnologias da informação abriram o campo de possibilidades para a assessoria de imprensa. “Tornam-se necessários o uso de novos instrumentos e o aprimoramento de

competências que permitam acessar as redes de informação e, desta forma, estabelecer novos laços de relacionamento com o seu público” (RUFINO, 2009, p.2). Foi preciso atualizar a linguagem, o formato e principalmente a interação para potencializar os resultados. A narrativa precisou incorporar a hipertextualidade (conectando vários textos virtuais); a multimídia (a mensagem combinando com texto, imagem e som); e a interatividade do usuário (SAAD, 2005).

Até mesmo o tradicional release sofreu adaptações com a proliferação da internet. Ribeiro *et al.* (2015) citam que o assessor de imprensa agora precisa produzir material de divulgação tanto para o jornalista quanto para o público das redes, pois os *releases* deixaram de ser um material exclusivo para a imprensa. Hoje ele é utilizado para atingir outros públicos, como usuários de redes sociais, clientes e também influenciadores digitais. A mudança foi com o objetivo de o assessor conseguir destacar a notícia institucional em meio a tantas informações divulgadas pela internet. Scroferneker (2013) afirma que “o grande desafio das organizações está na comunicação, e não na informação, visto que comunicar implica na relação que é estabelecida, ou não, com o outro” (p.3).

Mas, ao mesmo tempo em que as redes desafiam a comunicação das organizações, elas também podem potencializar a eficácia das ações dos assessores de imprensa. Se antes era preciso a aprovação dos jornalistas para ver sua pauta divulgada, hoje é possível fazer sua própria divulgação em sites e nas mídias sociais, podendo a informação “ser instantaneamente dirigida para a audiência sem nenhum filtro” (PINHO, 2003, p.52).

Além do setor privado, o desenvolvimento das tecnologias digitais está influenciando também a comunicação pública, fazendo com que órgãos e entidades se adequem às novas exigências da sociedade em rede. Kunsch (2009) aborda que as redes chamam a atenção dos cidadãos para questões coletivas, permitindo o debate e o diálogo com a sociedade. Porém é preciso que a comunicação virtual seja realizada pelos órgãos e entidades de forma eficaz:

(...) as tecnologias de informação surgiram e se desenvolveram para favorecer a comunicação, o relacionamento e a participação dos cidadãos nas questões de interesse coletivo. Mas podem simplesmente ser meras promotoras de maior rapidez de circulação da informação e oferecer serviços de má qualidade. Isto se não virem acompanhadas de uma profunda reestruturação administrativa no setor público e de um olhar mais atento das organizações para a ascensão da sociedade civil na vida política dos países, se não estiverem sustentadas por estratégias apropriadas de comunicação (KUNSCH, 2009, p.16).

Bueno (2003) explica que muitas organizações ainda têm dificuldade de lidar com os usuários da rede. Inclusive, alguns assessores de comunicação permanecem adotando práticas

antigas, que não respondem e nem alcançam o público da era digital. O caminho novo, e que muda constantemente, vem sendo descoberto paulatinamente pelos profissionais que trabalham na comunicação organizacional. Divulgar releases, agendar entrevistas, criar canais de relacionamentos com seus *stakeholders* não são mais tão efetivas se não houver posicionamento pelas redes sociais. “As assessorias de imprensa podem agora ser bem mais caracterizadas como relações com a mídia, já que passam a constituir apenas um dos muitos vértices de relacionamento que a empresa precisa cultivar continuamente” (MELO, 2010, p. 208).

2 – A INFLUÊNCIA DAS REDES DIGITAIS NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

As sociedades são caracterizadas por modelos comunicacionais. Cardoso (2006) contextualiza que o primeiro modelo era bidirecional, quando a comunicação acontecia entre duas pessoas ou entre um grupo pequeno. No segundo modelo, um indivíduo envia a mensagem para um grupo maior de pessoas. O terceiro, é marcado pelas tecnologias de interação, quando uma mensagem é enviada para uma massa de pessoas. O que se observa hoje, na sociedade contemporânea é um quarto modelo: a globalização da comunicação, com a interligação dos meios em rede, com diferentes padrões de interação.

2.1 A SOCIEDADE MEDIATIZADA

Desde o século XIX, a tecnologia vem sendo cada vez mais incorporada pela indústria com o objetivo de gerar novas riquezas. Nesta corrida por reduzir custos, gerar eficiência e consequentemente aumentar o lucro, as inovações iam surgindo. No início daquele século, a busca era por incrementar as tecnologias genéricas, que poderiam ser utilizadas em diversas atividades empresariais. Com o tempo, a inovação se tornou essencial em quase todos os setores de produção, que começaram a investir em novos produtos tecnológicos para vencer a concorrência e se manterem no mercado.

Se a inovação passou a desempenhar um papel importante em diversos setores, na comunicação este processo não foi diferente. Desde a primeira transmissão radiofônica, no início do século XX, as ferramentas comunicacionais foram agregando, ano a ano, cada vez mais tecnologia. Visando o lucro, a indústria começou a lançar novos objetos para aumentar a interação social. Braga (2018) cita que as tecnologias comunicacionais foram se desenvolvendo porque a sociedade considera importante se comunicar. Ou seja, se de um lado há a indústria querendo impor novas necessidades e produtos, do outro há público para consumi-los.

Com a globalização, essas inovações ultrapassaram as fronteiras e chegaram a diversos pontos do mundo. Martín-Barbero (2014) explica que a inovação proporcionou a convergência de tecnologias da informação e comunicação, que viabilizaram e ampliaram o processo de interação entre os atores sociais espalhados pelo mundo. Harvey (2015) retrata que, cada vez mais, as ações cotidianas passaram a ser condicionadas ao uso da tecnologia: ela começou a

integrar a vida do homem, que dificilmente consegue resistir à pressão e à sedução impostas pela indústria.

Neste contexto, surge o conceito de midiatização: a vida e o funcionamento das comunidades passam a ser atravessadas pelo uso de ferramentas midiáticas. Conceito trabalhado por Fausto Neto (2008), que também descreve a midiatização como o resultado da evolução dos processos midiáticos que se instauram nas sociedades industriais. Se antes elas faziam parte de um campo restrito da comunicação, hoje elas estão presentes em todas as instituições da sociedade: trabalho, família, política, religião etc.

Diz, grosso modo, que em tempos contemporâneos, a experiência passa a ser redesenhada pela presença de tecnologias e seus protocolos comunicacionais, atribuindo ao campo que organiza tais práticas um certo papel regulatório (Rodrigues, 2000). Ou seja, a vida e dinâmicas dos diferentes campos são atravessadas, ou mediadas, pela tarefa organizadora tecno-simbólica de novas interações realizadas pelo campo das mídias (FAUSTO NETO, 2008, p.90).

A difusão da internet deu impulso para que as relações sociais fossem cada vez mais mediadas por aparatos tecnológicos. Estudos comunicacionais demonstram como a mídia foi se tornando parte da sociedade: se antes ela era central, desempenhando um papel como mediadora e articuladora entre os atores sociais, hoje ela é também protagonista das relações. Fausto Neto (2008) aborda que a mídia passou a atuar no campo da construção simbólica, produzindo e organizando os sentidos. O funcionamento da sociedade agora é atravessado pelas lógicas da cultura midiática, que se torna um sujeito da relação social. Para Hjarvard (2014), as interações são cada vez mais influenciadas pela mídia: ela passa a ser a referência em todas as práticas e até mesmo passa a regular a experiência dos atores sociais. “A midiatização não concerne à colonização definitiva pela mídia de outros campos, mas diz respeito, ao invés disso, à crescente interdependência da interação entre mídia, cultura e sociedade” (p.25).

A comunicação de massa ainda é dominante em todo o mundo, mas agora ela é complementada por várias mídias alternativas disseminadas pela internet. A sociedade contemporânea não apenas recebe informações, mas também produz mídia: produto que pode ter alcance global devido às facilidades da comunicação virtual. Se antes era necessário um farto aparato tecnológico para gerar informação, hoje com pouco investimento é possível dar sua opinião sobre qualquer assunto. Em busca de mais interações, os atores acabam por consumir mais e mais produtos que prometem visibilidade. Não só eles, mas também as

instituições. Hjarvard (2014) cita que este processo cria uma sobreposição de lógicas institucionais, o que pode provocar mudanças na sociedade. Pode-se dizer que esta mudança é recíproca entre atores, instituições e meios de comunicação.

Portanto, a lógica da mídia não influencia apenas como os atores sociais de instituições variadas agem na esfera pública, mas também o próprio funcionamento de outras instituições e suas interações entre si (que não precisam ser realizadas na esfera pública). As mídias estão sendo incorporadas a outros domínios porque elas representam um recurso importante para a comunicação e a interação (HJARVARD, 2014, p.36).

Martín-Barbero (2014) retrata que a convergência digital proporcionou um novo espaço público, mais diversificado, e hoje projetos menores conseguem ganhar espaço e ter a sua própria voz. Para o autor, ela provocou uma renovação no modelo comunicacional: de linear e unidirecional (imposto pelos grandes conglomerados) para um modelo de rede, com uma interface que permite maior conectividade e diálogo entre os atores: “...as novas tecnologias que vêm sendo progressivamente apropriadas por grupos dos setores subalternos, permitindo-lhes uma verdadeira revanche sociocultural, isto é, a construção de uma contra-hegemonia pelo mundo” (MARTÍN-BARBERO, 2014, p.18).

Martinuzzo (2014) discorre que a experiência humana está cada vez mais vinculada a conteúdos midiáticos, havendo uma preponderância de narrativas e percepções sobre os fatos. Para o autor, o estabelecimento das relações também está se tornando dependente dos meios de comunicação, da TV a celulares: “existir na contemporaneidade equivale a perceber e ser percebido na rede midiática que constitui a base da nossa percepção de realidade e estruturação dos nossos vínculos os mais diversos” (p.30).

2.2 A COMUNICAÇÃO EM REDE

O conhecimento e a informação sempre foram centrais nas sociedades (Castells, 2006). Assim como o homem evolui, a forma de se comunicar também modifica. A partir das últimas décadas do século XX, um novo paradigma tecnológico começou a se tornar necessário para a organização social contemporânea. Surgiam as redes de tecnologias digitais:

A sociedade em rede, em termos simples, é uma estrutura social baseada em redes operadas por tecnologias de comunicação e informação fundamentadas na microeletrônica e em redes digitais de computadores que geram, processam e distribuem informação a partir de conhecimento acumulado nos nós dessas redes (CASTELLS, 2006, p.20).

A rede é formada por atores, que não são necessariamente pessoas, mas representações, onde são expressos elementos da personalidade de indivíduos, instituições ou grupos. Os atores representam os nós da rede e estabelecem conexões formais e informais. “São construções plurais de um sujeito, representando múltiplas facetas de sua identidade” (RECUERO, 2009, p.30). Essas redes são utilizadas de acordo com as necessidades, valores e interesses dos usuários e as conexões são estabelecidas por meio das interações entre os atores. Para Recuero (2009) esta interação é a matéria-prima para o relacionamento em rede, pois permite que os atores estabeleçam conexões em diversas plataformas de comunicação.

Essas novas conexões são estabelecidas em um espaço de tempo que pode ser de anos ou de segundos. Uma rede é representada por um grafo: nós e suas conexões. Ela vai, então, crescendo de acordo com os nós que são acrescentados a ela. A proliferação dos nós ultrapassou os limites dos grupos locais, as fronteiras geográficas e se espalhou pelo mundo, estabelecendo assim uma comunicação local e também global. Lévy (1999) chama a rede de ciberespaço, referindo-se ao material e também o local que abriga as informações da comunicação digital. Este espaço virtual passou a ocupar a rotina dos indivíduos: grupos passaram a se relacionar via internet de vários locais do mundo, ocorrendo a troca de informações sem limites.

Recuero (2009) relata algumas propriedades da rede. A primeira citada pela autora é o grau da conexão: número de conexões que um nó possui e de quantas mais ele pode estabelecer. A densidade é a proporção entre o número de conexões e quantas ela poderia ter. A centralidade representa o quão central é o nó na rede: quanto mais central, mais alto é o seu grau de conexão. Já a centralização representa a extensão na qual a coesão estaria mais centrada, determinando assim os agrupamentos na rede. Por último, a autora descreve o que é multiplexidade: os diferentes tipos de relações existentes na rede. Quanto mais variada, mas multiplexa ela é.

A interação entre os atores pode formar os laços sociais: “elementos que conectam os indivíduos e que permitem que, através deles, circulem recursos materiais e sociais, tais como o capital social, além de permitir a conceitualização das estruturas” (RECUERO, 2009, p.58). A autora define capital social como os valores que podem ser obtidos pelos atores ao fazer parte de uma rede social. Eles dependem não só da apropriação pelos usuários, mas igualmente dos recursos fornecidos pelas próprias ferramentas.

Porém, nem toda conexão forma um laço, pois muitas delas podem ser feitas de forma arbitrária, sem gerar vínculo. Neste contexto, o ator faz parte da rede, mas não estabelece

interação com os demais, elemento fundamental para a formação do laço. Recuero (2009) aborda que as conexões não são totalmente aleatórias, mas formadas por interesses comuns e por algum tipo de motivação. Para Castells (2006) a grande maioria dos laços na rede são fracos. Isso porque é praticamente impossível manter uma conexão mais estreita com tantas pessoas que fazem parte da sua rede. Independentemente de qual seja, os laços dependem de algum tipo de manutenção para que ele exista: tempo, dedicação, energia e outros gastos, principalmente para quem busca manter laços fortes.

Cada interação tem seu peso dentro da rede. Dependendo da sua finalidade, ela pode fortalecer ou enfraquecer os laços sociais. Recuero (2009) destaca os conceitos do sociólogo Mark Granovetter (1973) para explicar a diferença entre um laço fraco e um forte. O primeiro é caracterizado pelas relações esparsas, com interações superficiais e pontuais. Já no segundo há mais proximidade, intimidade, amizade e intenção dos atores em manter uma conexão. O laço fraco tem a sua importância porque ele permite a diversidade de grupos sociais dentro da rede. A força do laço gera impacto nas trocas sociais que acontecem na rede.

A cada ano, as redes passam a ter mais usuários. Para Castells (2006), ela não fez desaparecer a interação face a face, mas, sim, aumentar a sociabilidade dos indivíduos. Neste processo, as tecnologias vão se adaptando e se aprimorando, contribuindo assim para o aumento da sociabilidade na rede. O mundo virtual passou a ser um local de agregação e interação social, com milhões de usuários. Além de global, a comunicação também é horizontal, permitindo que “as pessoas se comuniquem umas com as outras sem utilizar os canais criados pelas instituições da sociedade para a comunicação socializante” (p.24).

2.3 AS REDES SOCIAIS VIRTUAIS

“As redes sociais sempre existiram, pois, a sociedade é, e sempre foi, organizada em rede” (CERQUEIRA; SILVA, 2011, p.108). Já as redes sociais virtuais são “uma consequência da apropriação das ferramentas de comunicação mediada pelo computador pelos atores sociais” (RECUERO, 2009, p.109). Localizadas dentro de sites, elas começaram a se desenvolver mais fortemente na segunda metade da década de 1990. Por meio de softwares, atores de diferentes locais podem se relacionar instantaneamente, trocar informações, arquivos e formar comunidades. Na rede, os participantes autônomos unem suas ideias por meio de interesses compartilhados (MARTELETO, 2001). Torres (2009, p.113) define como mídias sociais os “sites na Internet que permitem a criação e o compartilhamento de informações e conteúdos

pelas pessoas e para as pessoas, nas quais o consumidor é ao mesmo tempo produtor e consumidor da informação”.

A rede social transformou a sociedade, provocando uma mudança nas comunidades. Se antes o termo era utilizado para definir um conjunto de pessoas delimitadas em um certo espaço geográfico, agora os atores centralizam suas interações pelas redes de qualquer local (Castells, 2006). As comunidades criadas no ciberespaço não demandam correspondência com um espaço físico, podendo a distância geográfica ser de metros ou quilômetros. O mais importante nesta nova rede são as conexões que ela promove, construindo laços virtuais, que podem nunca passar para o contato presencial. “A grande diferença entre os sites de redes sociais e outras formas de comunicação mediada pelo computador é o modo como permitem visibilidade e a articulação das redes sociais, a manutenção dos laços estabelecidos no espaço off-line” (RECUERO, 2009, p.103). Gabriel (2010) concorda com Recuero (2009), apontando que as redes reforçam os laços relacionais. Para a autora, o ambiente virtual provoca uma mudança no modo de comunicar e interagir das pessoas.

Para Lévy (1999) o distanciamento físico encoraja o relacionamento entre os atores e essa é uma das razões para o crescente aumento de usuários nas redes digitais. De acordo com a pesquisa Digital 2021, realizada pelo instituto *We Are Social*, atualmente 4.2 bilhões de pessoas no mundo estão conectadas a uma rede social, exibindo sua rotina de vida, pessoal e profissional, e principalmente criando conteúdos para abastecer as plataformas digitais. Maffesoli (2012), explica que o comportamento social contemporâneo não é recluso: hoje se vive para o outro e pelo outro. Neste contexto, os indivíduos e organizações buscam cada vez mais visibilidade para suas ações: querem ser vistos e ouvidos e a rede digital passou a oferecer este espaço de interação.

Para participar das redes sociais os usuários criam seus atores, que não necessariamente precisam ser verídicos. O perfil precisa de um nome, uma foto, uma descrição. Esta identidade é importante, mas não essencial para que a comunicação se estabeleça entre eles. Muitos perfis não preenchem todos os itens de apresentação e, mesmo assim, participam da rede. A diversidade também é uma das características das interações virtuais: um mesmo ator social pode utilizar diferentes redes, com perfis e objetivos diferentes, permitindo a construção de valores diferentes (RECUERO, 2009). Os sites de redes sociais permitem que seja criado um perfil público ou semipúblico, onde o ator se expõe, encontra outros usuários e com eles compartilha informações (BOYD e ELLISON, 2007). Dependendo do site, é possível encontrar

restrições de quem pode ver, comentar e compartilhar as publicações e até mesmo a opção de bloqueio, banindo determinado ator de uma rede.

A rede também é responsável por desenvolver relações não hierárquicas: um post, um comentário de uma grande personalidade pode ter menos impacto que o de um ator comum. Vai depender do fato e de como ele é comentado, compartilhado na rede. “A chave para usar as mídias sociais está em ter o que dizer e planejar como fazê-lo. A ferramenta em si é secundária, pois o contexto muda o tempo todo” (TERRA, 2011, p.50).

Coutinho (2007) cita que o meio ambiente digital tornou as comunidades um repositório de informações, constantemente atualizadas para um grande número de usuários. A rede social é um espaço de discussão e compartilhamento de dados de forma síncrona (resposta imediata) ou assíncrona, que demanda mais tempo. Ela pode ser mútua, onde há cooperação entre os participantes, ou reativa, quando é limitada por relações de estímulo e de resposta (PRIMO, 2003). A forma como esse diálogo é feito é escolhida pelos atores sociais.

O avanço das redes também provocou mudanças no domínio da informação. Se antes o poder de informar pertencia aos grandes conglomerados de mídia, hoje é possível se comunicar e proliferar a informação sem um grande aparato tecnológico. Como os protagonistas são os atores sociais, o mundo virtual proporcionou aos indivíduos o poder de ser um produtor da informação. O ator não só participa, mas também cria temas que podem ser debatidos na sua rede e ganhar o mundo. Para Barbeiro (2010), no novo paradigma da comunicação, ao invés de haver poucos emissores para milhões de receptores, temos milhões de receptores produzindo conteúdo em tempo real. Por meio das redes sociais, cidadãos podem se expressar para um público amplo, precisando, para isso, seguir as regras impostas pelas políticas de relacionamento dos sites. Neste contexto, Terra (2011) define o conceito de usuário-mídia: um ator formador de opinião na rede, sendo responsável pela seleção, divulgação e compartilhamento de informações em grande escala.

Recuero (2009) contextualiza que as redes sociais foram as responsáveis por uma nova forma de comunicar, gerando novas formas de organização social. Elas afetaram inclusive os veículos de mídia, que precisaram se tornar mais digitais e interativos. O atual modelo virtual de produção de notícias ainda não substituiu os passados, mas provocou uma mudança significativa na forma de consumir informação. Hoje, há uma interligação dos meios: TV, rádio e impresso são impulsionados nas redes, provocando assim uma experiência integrada da informação. Cada vez mais rápidas e populares, as redes sociais estão em constante mutação.

“Esses sites atingem novos potenciais com o advento de outras tecnologias, que aumentam a mobilidade do acesso às informações, como os celulares, *tablets*, *smartphones*, etc” (RECUERO, 2009, p.15).

A chegada da *Web 2.0* trouxe ainda mais mudanças, reformulando as práticas comunicacionais. Cada vez mais conectados às redes digitais – três em cada quatro brasileiros possuem acesso à internet – os cidadãos estabeleceram novos padrões de relacionamento e de comportamento. Hoje o indivíduo não é apenas um receptor de informações: ele pesquisa, processa e compartilha dados, sendo “alguém que busca e indexa informações em diferentes espaços discursivos, potencializados a partir do acesso material às novas tecnologias” (CAETANO, 2012, p.99).

2.3.1 As redes sociais organizacionais

Com o processo de midiatização, as organizações perceberam que também podem influenciar o comportamento da sociedade. Hjarvard (2014) aborda que várias especialidades comunicacionais começaram a se espalhar pelas instituições com o objetivo de influenciar a opinião pública. Agora, as organizações contam com tecnologia comunicacional, similar à da imprensa, para interagir com a sociedade e, com isso, conseguem levar suas informações para o espaço social. Por meio de recursos midiáticos, as instituições buscam construir vínculos, traduzir informações e gerar proximidade com os diversos atores sociais. Neste contexto, Terra (2011) aborda que a comunicação digital alterou de maneira significativa a forma como as organizações se comunicam e se relacionam com seus públicos de interesse. As redes sociais se tornaram o motor para proliferar e impulsionar as informações das organizações.

A comunicação digital se tornou ubíqua nas organizações, tomando espaço cada vez maior na dinâmica comunicacional e, em muitos casos, substituindo as modalidades mais convencionais de comunicação, como a comunicação dirigida escrita (newsletters, murais, boletins, etc.) e de estabelecimento de relacionamentos com públicos, em razão de possibilidades de interação que oferece (SCROFERNEKER, 2015, p.195).

As redes, então, passaram a integrar cada vez mais as estratégias das instituições para divulgar sua marca, serviços e produtos. “O acesso rápido e fácil ao conhecimento, a quebra de barreiras geográficas, a comunicação direta sem intermediários, como também a possibilidade de construir a identidade da empresa foram atrativos mais que relevantes para as organizações adotarem as redes sociais” (SANTANA, 2011, p.7). O autor aborda que as redes contribuem também para a divulgação de produtos e serviços, trazendo vantagem competitiva para as

organizações. Hoje elas utilizam, além dos sites institucionais, perfis em redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn) e sites de compartilhamento de vídeos, como o YouTube, e de áudio, como o Spotify.

Os profissionais de comunicação das organizações começaram a alimentar cada vez mais o ambiente virtual, produzindo não só textos, mas também fotos, vídeos e áudios para abastecer as diversas plataformas digitais. Aguiar (2006) explica que diferentemente das redes abertas, as redes organizacionais têm finalidades específicas, traçadas de acordo com os objetivos das instituições; promover uma imagem, ser informativa, de atendimento, para impulsionar as vendas etc. Ela pode ser mais formal ou não, dependendo do perfil dos seus participantes. Nas publicações, os comunicólogos podem fazer uso de um vasto arsenal comunicacional: imagens (fotos, vídeos, ilustrações, infográficos), áudio (músicas, trilhas, jingles, entrevistas, depoimentos) e textos com linguagem jornalística, publicitária ou informal. Muitas vezes, as organizações utilizam em suas postagens a linguagem e formato similares das emissoras de rádio e TV, tornando-se o setor “(...) um porto seguro para as redações, com alta capacidade de atender as demandas e de fornecer informações adaptadas aos interesses dos veículos de comunicação e da própria organização” (KUNSCH, 2003, p.23).

Para Bueno (2014), este cenário, mais interativo nas redes, fez com que a imprensa perdesse espaço como mediadora da informação entre a organização e seus públicos. Se antes era preciso um alto orçamento para utilizar mídias tradicionais, como jornal impresso, rádio e tv, o mundo virtual trouxe também o enxugamento do custo para promover as organizações. Agora não só as grandes, mas também as pequenas, médias, as organizações sem fins lucrativos e as públicas podem divulgar suas informações e, inclusive, conseguir um grande alcance. “O que antes era restrito a alguns grupos com poder de divulgação e difusão de informações, hoje divide espaço com internautas comuns, empoderados pelo arsenal de ferramentas colaborativas” (TERRA, 2011, p.23).

A comunicação deve gerir a informação para ganhar competitividade (RECUERO, 2009) e se aproximar do público atual e potencial. A divulgação pelas redes sociais é mais simples e rápida que nos meios tradicionais e sua força está no compartilhamento de informações, que pode ser realizada por qualquer ator que faça parte dela. Para Penteadó Filho (2002) a formação de públicos nas redes “acelera-se e organiza-se rapidamente” (p.347) e, por isso, o diálogo com os stakeholders tornou-se fundamental para uma boa gestão da comunicação. Bueno (2003) cita que os canais de relacionamento precisam ser ágeis e

interativos e “os comunicadores organizacionais devem ter capacidade de estabelecer estratégias que levem em conta a potencialidade da internet” (p.60). A ausência de um posicionamento oficial, por exemplo, pode ter uma repercussão negativa para a instituição, gerando discussões e novos questionamentos.

Pinho (2003) reforça que na sociedade em rede, compartilhar informações é fundamental para a sobrevivência das instituições. Quem não informa pode ficar vulnerável, o que nas redes pode ser uma posição devastadora para a reputação institucional. “Não há escolha: a única coisa certa é que estão falando e vão continuar falando sobre sua empresa e seus produtos e serviços, queira você ou não” (TORRES, 2009, p.116).

2.3.2 O Facebook

De acordo com a pesquisa Digital 2021, o Facebook é a rede social virtual mais utilizada pela população mundial com mais de 2,7 bilhões de contas ativas, sendo 130 milhões delas brasileiras. A rede surgiu em 2004 e é um website gratuito para os usuários. Ela permite a troca de mensagens (privadas e públicas), links, vídeos e fotografias entre os participantes e também nos grupos de amigos, sendo opcional a privacidade de todas as publicações. A página inicial fornece as atualizações dos perfis ou páginas que o usuário segue, sendo permitido comentar, curtir, reagir e compartilhar cada postagem. “Ele, como muitos sites de rede social, é uma ferramenta apropriada simbolicamente para construir o espaço social no cotidiano dos atores, gerando práticas que ressignificam seus usos” (RECUERO, 2013, p.114).

A rede permite o cadastro do perfil pessoal (recomendado para o uso individual) e também de uma *fanpage* (página) voltada para a divulgação de empresas. O perfil permite no máximo cinco mil seguidores, chamados de amigos. Já na página não há esta limitação e os seguidores são considerados fãs. As diretrizes do Facebook não permitem utilizar um perfil pessoal para a divulgação de uma marca, assim, empresas que querem fazer qualquer divulgação precisam ter uma *fanpage*. A página deve conter informações da empresa, como nome, endereço local, telefone, endereço do site, horário de funcionamento e fotos (de capa de perfil). A empresa também deve selecionar qual categoria ela pertence.

A criação e manutenção da *fanpage* é gratuita, mas o Facebook disponibiliza outros recursos que precisam ser pagos, como aplicativos que promovem maior interação com o público; ferramentas para impulsionamento das postagens, aumentando a visibilidade; relatório de estatísticas que possibilitam a análise do engajamento do público em relação às publicações. “Não caia no mito de que as mídias sociais são gratuitas. Sempre haverá custo,

seja financeiro ou de tempo” (PORTO, 2014, s/p.). O pagamento dos anúncios é feito por meio da ferramenta Facebook Ads e podem ser publicados no *feed* de notícias e de vídeo, *Stories*, *messenger* e na coluna de anúncios.

Devido ao grande número de usuários e o baixo custo para a sua manutenção, o Facebook se tornou uma importante ferramenta de comunicação e marketing para as organizações. A rede social pode ser usada por empresas de todos os portes, desde o profissional liberal a multinacionais. O investimento na rede vai depender do orçamento de cada uma delas, sendo envolvido nesta estratégia não apenas recursos financeiros, mas também profissionais qualificados e disponibilidade de tempo.

Porto (2014, s/p.) relata que a segmentação do público é o grande diferencial do Facebook. “Se para uma empresa global é importante se comunicar com os mais distintos públicos, para um pequeno empreendedor ter a possibilidade de direcionar sua comunicação é um dos diferenciais mais importante que a plataforma oferece”. O Facebook também permite segmentar público da página dentro dos anúncios pagos, sendo possível especificar a audiência de acordo com a localização, idade, gênero e interesses, potencializando o engajamento das campanhas publicadas.

Ter fãs de qualidade é outro pré-requisito apontado por Porto (2014). A autora esclarece que ao curtir a rede social de uma organização, significa que o usuário aprova aquela empresa e que permite receber informações sobre aquele negócio. Mas há também os perfis que seguem a página exclusivamente para receber vantagens, como descontos fornecidos em campanhas promocionais. Na rede, ter quantidade não significa ter qualidade e a organização precisa definir qual público quer atingir e com qual objetivo antes de fazer investimentos em divulgação.

Agora imagine uma empresa que tem uma página no Facebook e realiza investimentos para captar fãs apenas com foco em números, não se preocupando com a qualidade. Em um primeiro momento, todos ficam felizes, pois o número de pessoas curtindo a página e entrando na loja é enorme. Porém, com o passar do tempo, tanto a loja física quanto a página do Facebook não conseguirão extrair um retorno financeiro positivo sobre suas ações, tendo em vista que estão atraindo o público errado para a sua loja ou para sua comunidade online. (PORTO, 2104, s/p.)

Quanto mais um conteúdo for curtido ou comentado, mais ele aparece para os seguidores do perfil ou da *fanpage*, contribuindo para tornar a marca mais conhecida pelo público. “Há quase um acordo de troca na interação entre os usuários, onde o objetivo do uso de ferramentas como o curtir e o compartilhar é aquele, justamente de legitimar o que está sendo dito, concordando ou assertindo, atuando na manutenção da face” (RECUERO, 2013, p.121).

Quanto mais os fãs estão engajados, mais a marca ganha visibilidade e credibilidade. Por isso, analisar e planejar qual conteúdo será postado é fundamental para o sucesso na rede. Porto (2014) aborda que as organizações precisam produzir conteúdo diferenciado, para competir com os tantos outros disponíveis online e atrair a atenção dos seguidores. Utilizar as ferramentas disponíveis pelo Facebook também é fundamental para amplificar a comunicação de cada organização na rede.

2.3.3 O Instagram

O Instagram é uma rede social online de compartilhamento de fotos e vídeos. Lançada em 2010, foi uma das primeiras redes sociais exclusivas para acesso por meio do celular e até hoje seu formato continua sendo voltado para dispositivos móveis. Em 2012, a plataforma foi adquirida pelo Facebook e hoje atinge 1,16 bilhões de pessoas em todo o mundo, sendo a quarta rede social mais usada no Brasil, com 95 milhões de usuários.

Inicialmente, a rede permitia a postagem de fotos no formato quadrado e a possibilidade de serem utilizados alguns filtros. Em 2013, foi autorizada a postagem de vídeos de 15 segundos. A partir de 2015, grandes mudanças aconteceram na rede: as fotos podiam ser enviadas de qualquer tamanho, e no ano seguinte, os vídeos poderiam ter até 60 segundos. Os *stories* são uma inovação do aplicativo, onde são permitidas postagens de fotos e vídeos, utilizando filtros, *GIFs* (Graphics Interchange Format), enquetes e outros recursos que são frequentemente atualizados para gerar engajamento dos usuários. Cada postagem fica disponível durante 24 horas. A rede também permite transmissões ao vivo, com o limite de 90 minutos, através da câmera do aplicativo, sendo o vídeo apagado imediatamente após o fim da transmissão.

A rede social é gratuita e a conta é criada a partir de um *email* ou da conta no Facebook, o que possibilita que um conteúdo seja postado simultaneamente nas duas redes sociais. O usuário deve selecionar um nome e pode acrescentar informações adicionais na biografia (bio), inclusive links para outros sites. Boyd (2010) aborda que o Instagram fornece alguns benefícios diferentes de outras redes: o conteúdo pode ser replicado facilmente; grande capacidade para armazenamento de dados na plataforma; maior alcance e amplificação do conteúdo; e facilidade de pesquisa para encontrar perfis e conteúdos. Além disso, a plataforma permite uma integração rápida e direta com outras redes sociais, como Facebook e o Twitter.

A cultura do Instagram é visual: por meio de imagens os usuários expressam sua rotina, seus sentimentos e também sua marca, no caso de contas comerciais. “Por ser ter sido criado

inicialmente para dispositivos móveis, é utilizado em situações cotidianas, nas quais os usuários capturam fotos e vídeos e compartilham com outros usuários da mídia em tempo real” (ARAGÃO, 2016, p.132). Apesar das imagens serem a principal atração da rede, a legenda também desempenha um papel importante. O texto pode ter até 2.200 caracteres e confere à postagem um teor informativo, adicionando o contexto e dando o tom para a publicação. Ela também é uma ferramenta para gerar engajamento: de acordo com a pesquisa realizada pela *Socialbakers*¹, as postagens acompanhadas de legenda geraram 41% mais interações em média.

No texto, podem ser acrescentadas as *hashtags* (forma de categorizar o conteúdo publicado). Por meio do símbolo #, seguido de uma palavra ou conjunto de palavras sem espaço, cada *hashtag* é transformada em um *hyperlink*, que direciona as pessoas até o conteúdo postado que está sendo pesquisado. Para Aragão (2016), por meio das *hashtags*, os usuários encontram interesses comuns, o que contribui para aumentar o relacionamento na rede. Também é possível fazer menção a outro perfil por meio do símbolo @, seguido do nome, que convida o usuário a ver a postagem e, no caso dos *stories*, permite que ela seja republicada, gerando mais visibilidade.

O Instagram permite que os usuários interajam com o perfil por meio de curtidas, comentários e compartilhamentos. O relacionamento entre as contas ocorre de duas formas: pela liberação automática do perfil ou por meio da autorização dada após a solicitação, podendo não haver reciprocidade entre as contas, ou seja, um usuário pode ser seguidor, mas não ser necessariamente seguido. O número de seguidores contribui para a visibilidade do perfil, que pode ser público ou fechado.

Nos perfis públicos, o relacionamento tem a probabilidade de ser menos intenso, com elos mais fracos, já que muitos usuários que seguem um perfil podem nem sequer conhecer o restante dos usuários que também seguem esse perfil. Por outro lado, perfis privados necessitam de autorização para serem seguidos e demandam uma decisão prévia, indicando um maior grau de relacionamento entre os usuários (ARAGÃO, 2016, p.138).

Além do perfil pessoal, o Instagram também disponibiliza a versão comercial, o Instagram *for Business*. Com um perfil de negócios, é possível ter acesso ao Instagram *Insights*: ferramenta que disponibiliza, além das métricas básicas (curtidas, comentários e visualizações), impressões, alcance, visualizações de perfil e engajamento das publicações, o que permite

¹ Plataforma global de soluções para otimização de performance corporativa em redes sociais

verificar quais postagens têm melhor performance. A plataforma permite realizar anúncios pagos, para usuários que não são seguidores do perfil: o recurso *Instagram Ads* identifica e faz uma segmentação de usuários que possuem interesses em comum com o da empresa anunciadora. É possível também redirecionar os seguidores para uma página de compra diretamente do Instagram. Um estudo realizado, em 2020, pela *Socialbakers*, mostra que o Instagram vem ampliando sua audiência na rede. No período pesquisado, o total de interações foi 18,7 vezes maior do que no Facebook, o que torna a plataforma a rede social que proporciona maior engajamento de marcas.

Aragão (2016) cita que é possível inferir a reputação de uma organização por meio do cruzamento de dados. O levantamento pode ser quantitativo, levantando o número de seguidores, curtidas, comentários e compartilhamentos, e também qualitativo, quando é feita uma análise do conteúdo dos discursos e também dos comentários. “Uma postagem no Instagram pode, por exemplo, obter dezenas de comentários, mas todos serem de cunho negativo, de reclamação ou algum tipo de reprovação” (p.138).

2.3.4 O YouTube

De acordo com a pesquisa *Digital 2021*, o YouTube é a principal rede social de vídeos online atualmente, com mais de 2 bilhões de usuários ativos e mais de 1 bilhão de horas de vídeos visualizados diariamente. No Brasil, 105 milhões de pessoas estão cadastradas na plataforma de *streaming*. Fundado em 2005, ele foi adquirido pelo Google no ano seguinte. A rede social é um espaço de cocriação e compartilhamento de vídeos para um público amplo, desde amadores até produtores profissionais de conteúdo.

Os colaboradores constituem um grupo diversificado de participantes – de grandes produtores de mídia e detentores de direitos autorais como canais de televisão, empresas esportivas e grandes anunciantes, a pequenas e médias empresas em busca de meios de distribuição mais baratos ou de alternativas aos sistemas de veiculação em massa, instituições culturais, artistas, ativistas, fãs letrados de mídia, leigos e produtores amadores de conteúdo. Cada um desses participantes chega ao YouTube com seus propósitos e objetivos e o modelam coletivamente como um sistema cultural dinâmico: o YouTube é um site de cultura participativa (BURGESS; GREEN, 2009, p.14).

Com uma interface simples, os usuários conseguiam fazer *uploads* e publicar seus vídeos sem muito conhecimento técnico. Esta facilidade, alinhada com a possibilidade de se conectar a outros usuários, fez com que a rede social crescesse a cada ano. Burgess e Green (2009) destacam que a popularidade de alguns vídeos postados na plataforma foi um chamativo para que outras pessoas participassem da rede.

Para Queiroz (2015) a facilidade de acesso e também a visibilidade da plataforma foram essenciais para o aumento do público na rede. O YouTube passou a ser um local não só de armazenamento de conteúdo, mas também de expressão sendo “utilizado para praticamente todo tipo de divulgação, quais sejam: marketing comercial, marketing pessoal, propagandas políticas, programas de televisão etc” (p.2). Atualmente, cada usuário pode carregar vídeos de até 128 GB ou 12 horas. A plataforma tem compatibilidade com diferentes formatos de arquivos, sendo a proporção padrão para o YouTube em computadores é 16:9. Se o vídeo tiver uma proporção diferente, o ele será mudado automaticamente para o tamanho ideal correspondente ao vídeo e ao dispositivo do espectador, como celulares e *tablets*.

Cárlon (2013), aborda que o YouTube se difere da mídia de massa principalmente por dois motivos: os conteúdos postados não são previsíveis nem limitados. Há multiplicidade e diversidade na plataforma, além de oferecer liberdade para que o público assista aos vídeos no horário que desejar. Para o autor, outro fator relevante do YouTube é desvencilhar o controle dos meios de produção e de veiculação dos grandes conglomerados da mídia: “a possibilidade de qualquer usuário fazer circular os discursos audiovisuais que deseje em âmbito global, produzidos ou não por eles, não pode e nem deve ser minimizada na história da midiatização” (p.112).

Para fazer parte do YouTube, é preciso ter uma conta no Google. A plataforma oferece uma versão gratuita, que permite o usuário fazer *uploads* de vídeos, inserir conteúdo descritivo e pesquisável para aumentar o alcance, curtir, descurtir, comentar e replicar o conteúdo assistido em outras plataformas digitais. Todos os cadastrados podem ter seu próprio canal, onde ficam armazenados os vídeos postados e as listas com os vídeos favoritos. A plataforma também disponibiliza a versão Premium, que é paga. A vantagem de ser um assinante é poder assistir aos vídeos sem anúncios, baixar o conteúdo e reproduzir vídeos em segundo plano, quando utilizar outro aplicativo.

2.4 CONTEÚDO E ENGAJAMENTO

Na Internet, a cada minuto, 347 mil novos *stories* são postados no Instagram, 147 mil fotos são publicadas no Facebook e o YouTube ganha 500 novas horas de vídeo². Neste cenário, o grande desafio para os profissionais de comunicação é como chamar e prender a atenção dos

² Os dados são da edição 2020 do infográfico *Data Never Sleeps*.

usuários perante o vasto número de conteúdos postados online. “O domínio público transforma-se em um espaço complexo de fluxo de informação no qual palavras, imagens e conteúdos simbólicos disputam atenção à medida que indivíduos e organizações procuram ser vistos e ouvidos” (THOMPSON, 2008, p.37).

Martinuzzo (2014) aborda que a atenção se torna cada vez mais disputada, principalmente porque com o desenvolvimento da web, o cidadão tem a prerrogativa de escolher qual informação ele quer consumir. Assim, “destacar-se aos públicos-alvos num oceano de informações (textos, sons, imagens, produtos, personagens) requer uma interface que mobilize razões e emoções, produzindo e compartilhando significados de interesse mútuo” (p.27). Para o autor não basta informar, sendo preciso também conhecer o público-alvo, seduzi-lo com a produção de conteúdos interessantes e estabelecer laços com as partes envolvidas. Desta forma, além captar a atenção do espectador, aumentam as chances de uma informação ser compartilhada para outros usuários da rede.

Uma das formas de reter a atenção no ambiente online é por meio do marketing de conteúdo: técnica de criação e distribuição de informações que atrai e conquista um público definido, provocando nele uma mudança de comportamento (PULIZZI, 2016). O foco desta ação não está na promoção de produtos e serviços, mas no relacionamento. Lino (2012) aborda que as ações devem ser orientadas para atingir sentidos, coração e mente, criando, desta forma, uma conexão emocional com o público-alvo. O conteúdo deve ser produzido para cativar o público e não com o objetivo de propagar a imagem de uma organização (TORRES, 2009). Agindo desta forma, é possível despertar mais confiança e prestígio para a organização.

Cain (2013) faz uma diferenciação entre conteúdo e marketing de conteúdo: o primeiro está em todos os lugares e o segundo é feito de forma estruturada, com o objetivo de atrair uma audiência, tendo a capacidade de construir a imagem da organização na mente do público se feito de forma estratégica e planejada. O autor aborda que é pelo conteúdo que narrativas são construídas: histórias são compartilhadas por meio de textos, fotos, vídeos, *podcast* etc, convertendo consumidores em propagadores de uma marca. Lino (2012) concorda com o autor e reforça que quando um conteúdo é relevante e útil a chance de ele ser propagado, principalmente nas redes sociais, é ainda maior. Isso porque ao gostar de alguma publicação, a chance do usuário interagir com ela, curtindo, comentando ou compartilhando, é maior (PULIZZI, 2014).

De Vries, Gensler e Leeftang (2012) relatam algumas características que podem tornar os conteúdos mais interessantes: a vivacidade, por meio de cores e animações que chamam a atenção do usuário; a interatividade, que corresponde à comunicação estabelecida entre a entidade e o público; a frequência das publicações, já que as publicações no topo das páginas são as mais vistas; a informação, já que muitos usuários procuram uma publicação pelo tema; e o valor dos comentários, que geram engajamentos. Coutinho (2007) aborda algumas características específicas que provocam interação do público: o texto deve ser curto, com no máximo 150 caracteres, na primeira pessoa do singular para criar proximidade e incentivar o público a fazer comentários, com indagações e perguntas. Porto (2014) concorda que as postagens devem ser curtas, mas esclarece que “não significa que você precise postar apenas monossílabos. Se for necessário, descreva sua ideia com mais texto, sem problemas” (p.88).

As imagens também são um recurso agregador nas redes. Kerpen (2011) afirma que, o crescimento do Facebook em todo mundo se deve principalmente ao uso de fotos e vídeos. Para o autor, as pessoas têm necessidade de consumir imagens, mesmo desconhecidas. Ver, curtir e compartilhar acabam por se tornar um vício, gerando uma dependência e obrigando o usuário a estar na rede. Barreto (2013) aborda que as imagens exigem menos dedicação e esforço mental do que ler um texto, por exemplo. E por isso elas despertam tanta atenção e engajamento dos usuários.

Silva (2011) destaca que as imagens têm um papel essencial na estratégia de chamar a atenção dos usuários em rede e que, por meio delas, as causas conseguem ganhar projeção local e global. O autor realizou um estudo sobre as imagens da Primavera Árabe nas redes sociais e concluiu que elementos estéticos contidos em fotos e vídeos contribuíram para o desenrolar dos eventos. Características como urgência, rede de contato e uso do corpo podem intensificar e prolongar o contato do sujeito com a imagem.

Imagens criadas por aparelhos móveis podem ser altamente significativas para a audiência. Além do seu poder em situações de emergência, substituindo a transmissão da mídia de massa em que elas não podem ou não querem estar, essas imagens carregam alto valor simbólico, capaz de ativar novas ondas de mobilização (SILVA, 2011, p.44).

O autor complementa que, ao consumir imagens de dispositivos móveis, pode-se aumentar o nível de atenção dos sentidos e o usuário pode sentir a necessidade de compartilhar uma imagem, ajudando na construção da identidade de um fato no ciberespaço. “Além disso, a sensação motivadora de ter uma rede disponível o tempo todo para dividir ideias e imagens contribui para modos coletivos de pensamento” (SILVA, 2011, p.44).

Quando os usuários se interessam pela imagem ou texto postado, a chance de eles interagirem com a publicação é maior. O engajamento pode ser visto como uma audiência de qualidade, já que o usuário não apenas vê, mas reage de alguma forma com a mensagem. Para Recuero (2013, s/p.), ele “é uma decorrência do envolvimento das pessoas entre si e com a marca como persona. É a construção de laços mais fortes, de capital social naquele espaço e naquela rede”. Cerqueira e Silva (2011) citam que está cada vez mais difícil conquistar o público no ambiente virtual. Mas, uma vez que ele está engajado, ele traz bastante benefícios para as organizações.

Moura (2011) traz em sua obra a Pirâmide do engajamento descrita por Li (2010). Nela a conquista do engajamento passa por cinco níveis: assistir, compartilhar, comentar, produzir e moderar. Assistir é a primeira etapa, mais básica do processo. É o primeiro contato do usuário com a postagem, sendo a qualidade e a identificação fundamentais para seguir os demais níveis. Compartilhar significa que o usuário teve uma adesão ao conteúdo, agindo para repassar a mensagem para outros usuários. Já comentar despende um esforço maior do usuário, elevando o grau de engajamento em relação à publicação, mas a ação pode ser positiva ou negativa para a organização. Produzir significa que o usuário teve tanta identificação com mensagem que criam conteúdos para serem propagados na sua rede. E moderar está no topo da pirâmide do engajamento: são os usuários extremamente engajados, ou seja, os influenciadores que moderam o conteúdo para demais públicos.

Para alcançar esses objetivos, estratégias de comunicação são utilizadas para conquistar a audiência e assim obter um grande número de curtidas, comentários e compartilhamentos. Recuero (2013) aborda o nível de engajamento dos usuários ao utilizar algumas ferramentas do Facebook. Com o curtir, o usuário participa da conversação, mas não elabora uma resposta, sendo uma forma de apoio, mais menos comprometida com a situação. Ao comentar, o usuário traz uma contribuição para a conversação, o que exige dele maior engajamento, gerando exposição e risco de ser mal interpretado. “Essa compreensão do comentário como um risco para a face também leva muitos usuários a desistir de comentar e optar por apenas “curtir” a postagem, uma vez que o risco para a face é melhor” (p.121). Já o compartilhamento dá visibilidade e amplia o alcance da publicação.

Compartilhar uma informação também é tomar parte na difusão da conversação, na medida em que permite que os usuários construam algo que pode ser passível de discussão, uma vez que é de seu interesse, para sua rede social. O compartilhamento também pode legitimar e reforçar a face, na medida em que contribui para a reputação do compartilhado e valoriza a informação que foi originalmente publicada. Embora

tenhamos observado em alguns casos, o compartilhamento para crítica, de um modo geral, o compartilhamento parece ser positivo, no sentido de apoiar uma determinada ideia, um manifesto ou uma mensagem (RECUERO, 2013, p.120).

2.5 IMAGEM E REPUTAÇÃO

Com o avanço das redes sociais, o setor de comunicação passou a ser visto como fundamental na formação, construção e consolidação da identidade das instituições. Argenti (2006, p.80) define que identidade “é a manifestação visual de sua realidade, conforme transmitida através do nome, logomarca, lema, produtos, serviços, criadas pela organização e comunicadas a uma grande variedade de públicos”. Para Kunsch (2003) a identidade baseia-se no que a organização faz, ou seja, é um autorretrato.

Silva Neto (2010) aborda que o reflexo da identidade se transforma na imagem da organização. Se a identidade desperta confiança e coerência, o reflexo será uma imagem positiva perante a sociedade. Por outro lado, será negativa se houver incoerência, desconfiança e falta de compromisso social. Como os públicos são diferentes, as imagens também podem ser, de acordo com a percepção que cada um tem sobre determinado assunto. Dornelles (2012) cita que inclusive as percepções podem ser prévias, antes mesmo de ocorrer a interação direta com a organização, por meio de informações ou fatos vistos em outras fontes, como notícias, livros e redes sociais.

O conjunto de imagens forma a reputação de uma organização. Argenti (2006) explica que ela se diferencia da imagem por não ser apenas uma percepção em um determinado período, mas sim construída ao longo do tempo. Ela também é diferente da identidade porque enquanto essa é construída internamente, a reputação é um produto formado pelos públicos internos e externos. Para Prado (2017) a reputação é o um ativo que confere legitimidade e credibilidade, gerando um vínculo emocional e assim promovendo uma predisposição favorável à organização. Por isso, ela é tão valiosa.

A reputação corporativa, para o *Reputation Institute*, é definida como o conjunto de percepções, opiniões e julgamento dos grupos de relacionamento de uma empresa sobre a sua capacidade de gerar valor e, especialmente, sobre o quanto ela é capaz de honrar e de cumprir as promessas que faz. Essas percepções refletem o grau de estima, admiração, confiança e empatia que as pessoas sentem em relação à empresa e afetam diretamente suas decisões de comprar, recomendar, investir ou querer trabalhar nela. (PRADO, 2017, s/p.)

Segundo Neves (2000, p.148), a “assessoria de imprensa tem como missão sustentar a imagem da empresa através dos media”. Rosa (2006) discorre que para conservar uma boa reputação é preciso desenvolver percepções positivas e impedir ou atenuar os efeitos de percepções negativas. Porém, na sociedade midiaticizada que vivemos, com a exposição constante nas redes, esta tarefa se tornou um desafio para as organizações. Se antes elas tinham a opção de escolher como e quando se manifestar, hoje público exige transparência e posicionamento ágil: cenário que provoca vulnerabilidade e riscos para a reputação de qualquer organização. Uma mensagem errada ou mal interpretada pode ruir um bom relacionamento, destruir uma imagem e inclusive provocar o fim de uma organização.

Terra (2011) cita que as redes têm o poder de aumentar a repercussão dos problemas. Assim é fundamental que as organizações se preocupem com a sua imagem. “A comunicação em redes sociais presume mais simetria entre emissores e receptores e constante troca de papéis entre eles, além da aceitação de diálogos, conversações e colaborações” (p.21). De acordo com Prado (2017), os manuais de como agir se tornaram insuficientes diante o vasto número de discursos e protagonistas nas redes. Para a autora, não é mais possível seguir um modelo pré-estabelecido de gestão. Cada fato é único e precisa ser avaliado para manter uma reputação consolidada e evitar riscos de uma exposição negativa. Silva Neto (2013) destaca que a credibilidade das organizações é colocada em dúvida constantemente e a opinião pública sobre elas oscila de acordo com o tema abordado: é positiva quando a organização gera empregos ou age com responsabilidade social; mas pode ser negativa quando divulga informações falsas ou quando há falhas e acidentes relacionados com a instituição. “Ações que reflitam empatia e comprometimento tendem a ser mais bem recebidas pelo público” (p.24).

Neste novo paradigma de relacionamento entre as organizações e o público, que conta com as tecnologias e as ferramentas da Web 2.0, os usuários deixam de ser receptores passivos e passam a participantes, podendo inclusive assumir o papel de protagonista nas interações que ocorrem nas redes. Rossi (2015) afirma que as organizações perderam a condição de emissoras das mensagens e, com isso, não têm mais o controle sobre a comunicação no universo digital. “Com o acesso cada vez maior de outros atores às instâncias da produção de discursos via mídia, as organizações precisaram aprender a lidar com os estímulos não previstos que passaram a receber com maior frequência” (ROSSI, 2015, p.139).

Cipriani (2011) aborda que as organizações vivem de relações e que no ambiente digital é fundamental interagir com os seguidores, sendo mais válido ter um público pequeno e

engajado que um grande número sem interação. Mininni (2008) considera que na sociedade atual, a rede tem a capacidade de influenciar a mente e a conduta das pessoas. Não só as imagens, mas também sons e textos fornecem à sociedade referência do que é certo e do que é errado. Assim, as organizações que buscam construir uma reputação positiva, precisam trabalhar de forma eficaz e aproveitar as possibilidades que as redes sociais oferecem. “Como o principal objetivo das comunidades virtuais é a comunicação entre grupos que compartilham de interesses em comum, as empresas precisam aprender a dialogar com esses grupos” (FIGUEIREDO, 2009, p.48).

Argenti (2006, p.64) cita que a imagem é “a empresa vista pelos olhos de seu público”. Como na rede, elogios e reclamações são feitos de forma pública, os comentários podem exercer influência sobre a imagem perante outros públicos que estão no ambiente digital, tanto de forma positiva como negativa. O público consegue interagir diretamente com a organização, sem intermédio de outras instituições, como a imprensa, por exemplo. De Vries, Gensler e Leeftang (2012) consideram que curtidas e comentários refletem, de certa forma, a popularidade das organizações. E para alcançar uma boa reputação, mais do que estar presente nas redes, tornou-se necessário utilizar os diversos canais digitais para interagir com seus públicos.

3 - COMO NASCEM OS HERÓIS

3.1 O SÍMBOLO DE HERÓI

De acordo com o dicionário Houaiss (2001), símbolo é algo que representa ou substitui alguma coisa para alguém. O estudioso romeno Mircea Eliade (1979) explica que o símbolo é inerente à raça humana, existindo antes mesmo da linguagem e da razão. Ele pertence à vida espiritual e tem a função de revelar certos aspectos da realidade. Campbell (2003) discorre que os símbolos não são fabricados nem inventados, sendo produções espontâneas da psique, se apresentando na forma de uma pessoa, um objeto ou uma imagem. No caso humano, trata-se de um personagem que se torna representativo de determinado comportamento ou atividade.

De acordo com Jung (2000), é no inconsciente que ficam guardados os símbolos e por meio deles, se manifestam os mitos, como uma metáfora da nossa realidade pessoal. “Os mitos resultariam dessa tendência do inconsciente para projetar as suas ocorrências internas, traduzindo-as em imagens” (p.64). Por ser próprio do homem, os mitos estão presentes em todos os povos, em todas as culturas. De acordo com o autor, eles se expressam por meio de arquétipos: modelos, protótipos comuns em toda a história da humanidade.

Para Eliade (1979) os mitos são criados pela psique de forma responsável: “eles respondem a uma necessidade e preenchem uma função: pôr a nu as mais secretas modalidades do ser” (p.13). O autor aborda que os símbolos não desaparecem da atualidade psíquica. Com o passar dos anos, eles podem mudar de aspecto, ser camuflados, degradados, mas sempre vão existir para a raça humana e exercer a mesma função, tendo relevância para a sociedade até os dias atuais. “A mais apagada existência está pejada de símbolos, o homem mais realista vive de imagens” (p.17).

O mito é considerado uma das primeiras formas de buscar uma compreensão da realidade. Por meio de deuses e heróis, eles têm a função de explicar os principais acontecimentos da vida que a razão não consegue explicar. “Mitologia, no mais elevado sentido da palavra, significa o poder que a linguagem exerce sobre o pensamento” (CASSIRER, 1992, p.18). Eliade (1979) considera que os mitos estão sempre relacionados a atos de liberdade e transcendência, tendo importância existencial para o homem moderno. Por meio dessas imagens, o homem se abre para um universo muito mais rico, carregado de significado espiritual. Porém, a perspectiva adotada atualmente se difere da do século XIX: antes o mito era uma fábula, uma invenção; agora o mito “designa uma história verdadeira e, sobretudo, altamente preciosa, porque sagrada, exemplar e significativa” (p.9).

Entre os mitos existentes na humanidade, destaca-se o do herói. Na mitologia grega, ele ocupava a posição entre os deuses e os homens, sendo filho de um deus com uma mortal, ou seja, ela tinha dimensão semidivina. Na maioria das vezes, ele desempenha o papel de protagonista de um determinado fato. Campbell (2003) comenta que os heróis existem até hoje e que os modelos contemporâneos recontam as mesmas histórias, sendo o labirinto percorrido por eles já conhecido. Ao homem, cabe apenas seguir sua trilha e, assim, encontrar a divindade.

Porque existe uma certa sequência de ações heroicas, típica, que pode ser detectada em histórias provenientes de todas as partes do mundo, de vários períodos da história. Na essência, pode-se até afirmar que não existe senão um herói mítico, arquetípico, cuja vida se multiplicou em réplicas, em muitas terras, por muitos, muitos povos. Um herói lendário é normalmente o fundador de algo, o fundador de uma nova era, de uma nova religião, uma nova cidade, uma nova modalidade de vida. (CAMPBELL, 2003, p.11)

Para o autor, o herói reúne qualidades para superar, de forma excepcional, um problema. Sempre há o conflito com a morte (física ou simbólica), sendo seu principal arquétipo a condição humana, o que permite uma identificação e credibilidade perante a sociedade. O herói vem do cotidiano e se aventura em uma região de conflito, encontra complicações e provações, mas também acha forças para obter a vitória, retornando da aventura trazendo benefícios para seus semelhantes. O heroísmo tem o objetivo moral “de salvar um povo, ou uma pessoa, ou defender uma ideia. O herói se sacrifica por algo, aí está a moralidade da coisa” (CAMPBELL, 2003, p.135).

Ao mesmo tempo que é humano, o herói transcende essa posição, tendo atributos que nem todos os homens podem ter. Para Campbell (2003), os heróis costumam surgir em situações onde uma força além da humana convencional é necessária para vencer o desafio. Ele é aquele que supera suas limitações: preenche os requisitos de coragem, perseverança, ousadia e sabedoria, superando os perigos para cumprir a tarefa recebida. O autor aborda que a figura do herói está arraigada no imaginário popular. “As religiões, filosofias, artes, formas sociais do homem primitivo, descobertas fundamentais da ciência e da tecnologia e os próprios sonhos que nos povoam o sono surgem do círculo básico e mágico do mito” (CAMPBELL, 2003, p.15).

Jung (2000) relata que o herói é aquele que tenta cumprir ao máximo sua missão, vivendo por uma causa. Ele é um arquétipo que se personifica na parte consciente da psique para atender as necessidades e deficiências humanas. Trata-se de uma personalidade quase mágica, que transforma em realidade o desejo do homem de vencer o mal. Campbell (2007) aborda que se antes o herói era aquele que matava monstros, o modelo apresentado hoje é outro. Assim o heroísmo está em constante evolução, pois a cultura não é imutável. Apontamento que

vem de encontro com o pensamento de Jung (1964), para quem a “imagem do herói evolui de maneira a refletir cada estágio de evolução da personalidade humana” (p.246).

Muller (1987) define o herói da contemporaneidade como um ser humano exemplar, que acumula a experiência dos desafios, buscando o aprimoramento das suas funções. Já Morin (1997) chama os deuses da atualidade de olímpianos. O autor explica que o culto aos novos heróis nasce dos papéis que eles representam na ficção ou da posição que eles ocupam em algum fato. “O olímpianismo de uns nasce do imaginário, isto é, de papéis encarnados nos filmes (astros), o de outros nasce de sua função sagrada (realeza, presidência), de seus trabalhos heroicos (campeões exploradores) ou eróticos (playboys, distels)” (p.105).

3.2 A JORNADA DO HERÓI DE CAMPBELL

A obra "O Herói de Mil Faces" foi escrita pelo antropólogo Joseph Campbell em 1949. Ela apresenta diversas histórias de heróis em tempos e culturas diferentes, desde a história de Jesus Cristo e Buda até os contos de fadas e lendas. Ao narrá-las, o autor consegue perceber que o caminho percorrido por cada herói é similar, existindo uma espécie de técnica comum nas lendas, mitos e fábulas. Assim, ele cria um modelo de jornada, onde o personagem central deixa de ser um homem comum, passando por transformações sequenciais até se tornar um herói. Ao todo são 17 etapas, descritas em três fases, a seguir.

3.2.1 A partida

A jornada mitológica do herói começa em seu mundo comum. Ele está na sua rotina, com qualquer outra pessoa comum e, de repente, acontece algo, um fato relevante, e ele chamado à aventura. O destino o escolhe e ele - por vontade própria ou levado por um agente benigno ou maligno - é transferido da sociedade a qual pertence para uma região desconhecida. O local pode ser de diversas formas, como uma ilha secreta, o alto de uma montanha, um reino subterrâneo. “Mas sempre é um lugar habitado por seres estranhamente fluidos e polimorfos, tormentos inimagináveis, façanhas sobre-humanas e delícias impossíveis” (s/p.).

A aventura também pode começar por um erro ou por uma coincidência do sujeito estar no local e o fato acontecer, despertando sua atenção para seguir esta aventura. Mas, ao mesmo tempo que o herói pode se sentir atraído, ele pode recusar o chamado, devido ao medo, insegurança ou obrigações que o mantém preso ao seu mundo. Nesta situação, o herói tenta convencer a si mesmo de que não se importa com o fato. “O futuro não é encarado em termos

de uma série incessante de mortes e nascimentos, e sim em termos da obtenção e proteção do atual sistema de ideais, virtudes, objetivos e vantagens” (s/p.). Porém, o conflito não deixa de incomodá-lo.

Aqueles que optam por continuar a jornada recebem um auxílio sobrenatural que faz com que ele encontre a autoconfiança necessária para continuar o desafio. Nesta etapa, frequentemente é oferecido ao herói um instrumento mágico ou sagrado que irá ajudá-lo no desafio. “O primeiro encontro da jornada do herói se dá com uma figura protetora (que, com frequência, é uma anciã ou um ancião), que fornece ao aventureiro amuletos que o protejam contra as forças titânicas com que ele está prestes a deparar-se” (s/p.). O herói então passa a contar com forças do inconsciente para prosseguir a jornada. O autor aborda que se a ação do herói coincide com a ação esperada pela sociedade, sua imagem passa a ganhar relevância no processo histórico do fato.

Contando então com as forças protetoras, o herói atravessa o primeiro limiar: cruza o limite entre o mundo que ele conhece e o mundo da aventura para o qual ele deve partir. Não necessariamente o local é um espaço físico, mas sim algo desconhecido e perigoso. “A pessoa comum está mais do que contente, tem até orgulho em permanecer no interior dos limites indicados, e a crença popular lhe dá todas as razões para temer tanto o primeiro passo na direção do inexplorado” (s/p.). As forças deste limiar são perigosas e os heróis enfrentam grandes desafios, sendo necessário ter coragem e competência para não temer o perigo. Nesta fase há também o guardião do limiar que reforça a importância de não desafiar os limites estabelecidos. Porém, somente ultrapassando esses limites, os heróis conseguem alcançar uma nova região da aventura.

A passagem pelo primeiro limiar conduz o herói a uma morte simbólica: ao invés dele aplacar as forças do mal, ele é jogado no desconhecido, ficando a impressão que ele está morto. “A ideia de que a passagem do limiar mágico é uma passagem para uma esfera de renascimento é simbolizada na imagem mundial do útero, ou ventre da baleia” (s/p.). O animal representa os desafios enfrentados pelos heróis e o mergulho na baleia denota a ideia dos sacrifícios enfrentados pelo próprio corpo na busca pela vitória. Ao vencer, ele demonstra que não tem nada a temer, que ele é imperecível, tornando seu corpo o grande ato simbólico da aventura.

3.2.2 A iniciação

Após cruzar o limiar, o herói encontra diversas provas em sua jornada. Ele precisa enfrentar diferentes barreiras, repetidas vezes. Ele vai precisar reunir todos os conhecimentos e experiências adquiridos durante a sua jornada até aquele momento.

Essa é a fase favorita do mito-aventura. Ela produziu uma literatura mundial plena de testes e provações miraculosas. O herói é auxiliado, de forma encoberta, pelo conselho, pelos amuletos e pelos agentes secretos do auxiliar sobrenatural que havia encontrado antes de penetrar nessa região. Ou, talvez, ele aqui descubra, pela primeira vez, que existe um poder benigno, em toda parte, que o sustenta em sua passagem sobre-humana (CAMPBELL, 2007, s/p.).

Trata-se da maior crise da jornada. É uma série de testes e provações que o herói enfrenta para se transformar. Ao superá-las, o herói segue adiante e recebe as dádivas das suas vitórias. Na última aventura, quando todas as barreiras foram vencidas, ocorre o encontro do herói com uma deusa. A figura da mulher representa na mitologia a totalidade do que ser conhecido. Ela acompanha o herói na sua jornada e o guia para a aventura. “O encontro com a deusa (que está encarnada em toda mulher) é o teste final do talento de que o herói é dotado para obter a bênção do amor (caridade: amor jáú), que é a própria vida, aproveitada como o invólucro da eternidade” (s/p.). Este encontro é para ele uma recompensa, simbolizando a sua transformação em uma pessoa mais forte, podendo ser representado também por um objeto de grande valor ou por um reconhecimento.

O autor aborda que a mulher também pode ser vista como uma tentação, capaz de fazer o herói desistir da jornada. A imagem feminina é usada de forma metafórica para as tentações físicas ou materiais da vida, já que o herói é com frequência tentado pela luxúria em sua jornada. Ao vencer este obstáculo, o herói busca uma sintonia com o pai: momento em que ele confronta a pessoa que exerce maior poder sobre sua vida, representado pela figura paterna. “O problema do herói consiste em penetrar em si mesmo (e, por conseguinte, penetrar no seu mundo) precisamente através desse ponto, em abalar e aniquilar esse nó essencial de sua limitada existência” (s/p.). A próxima etapa é a apoteose: ponto de realização, em que um novo patamar de compreensão é atingido. O herói reúne um elevado nível de saber, para enfrentar os aspectos mais difíceis da sua jornada. Após esta fase, acontece a grande conquista, onde ele não comete erros e não encontra nenhum empecilho, conseguindo cumprir o objetivo final da missão. “A facilidade com que a aventura é realizada aqui significa que o herói é um homem superior, um rei nato” (s/p.). O herói recebe, então, a bênção final, um elixir, uma energia miraculosa que os “guardiães só ousam liberá-la para aqueles que verdadeiramente mostraram ser dignos dela” (s/p.).

3.2.3 O retorno

Assim que termina a aventura do herói, ele deve retornar para o seu mundo, mostrando o seu troféu, trazendo de volta os símbolos da sabedoria e proporcionando à sociedade uma renovação por meio da bênção alcançada. Porém, Campbell aborda mais uma etapa desta jornada: a recusa do retorno. Muitos heróis não querem compartilhar as bênçãos recebidas ou até duvidam da sua própria capacidade. “Mesmo o Buda, após seu triunfo, duvidou da possibilidade de comunicar a mensagem de sua realização” (s/p.).

Aqueles que conseguem retornar são apoiados pelo seu patrono sobrenatural. Mas se os deuses e demônios não quiserem que ele compartilhe sua vitória com os demais povos, o herói poderá ter que enfrentar uma fuga mágica que “pode ser complicada por prodígios de obstrução e evasão mágicas” (s/p.). Para fazer com que ele volte ao seu mundo, o herói pode receber um auxílio externo: alguém vai ao seu encontro para salvá-lo.

Se o herói — tal como Muchukunda — não estiver disposto a retornar, aquele que o perturbar sofrerá um pavoroso choque; mas, por outro lado, se aquele que foi chamado apenas estiver sendo retardado — aprisionado pela beatitude do estado de existência perfeita (que se assemelha à morte) —, é efetuado um evidente resgate, e o aventureiro retorna (CAMPBELL, 2007, s/p.).

A passagem pelo limiar do retorno é vista como uma volta do além. Apesar dos dois reinos (humano e divino) serem apenas um só, esquecemos de como é o reino dos deuses. Ao explorar esta dimensão, a façanha do herói se apresenta para a sociedade. “Os valores e distinções que parecem importantes na vida normal desaparecem com a terrificante assimilação do eu naquilo que antes não passava de alteridade” (s/p.). O herói encontra dificuldades para retornar ao mundo real, depois de ter passado por uma experiência tão extraordinária, tão contemplada pelos demais. O mundo para ele se torna banal. Para sobreviver, o autor descreve que ele deve reter o conhecimento adquirido na jornada e compartilhá-lo com o mundo, sendo esta a última e difícil tarefa que o herói deve desempenhar.

Ao conseguir conciliar o mundo material com o espiritual, o herói se torna o senhor dos dois mundos, transitando com liberdade entre eles. Por fim, o herói se liberta do medo da morte, conquistando a liberdade de viver. Ele confia que a natureza não o destruirá, mas o renovará. “Certamente nada há que pereça em todo o universo; há apenas variação e renovação de forma. Assim se permite que o momento seguinte venha a ocorrer” (s/p.).

3.3 O HERÓI COMO NARRATIVA

Em sua obra, Campbell (2007) discorre que é possível estruturar qualquer história a partir do roteiro básico da jornada do herói. Ele pode ser um “homem ou mulher que conseguiu vencer suas limitações históricas pessoais e locais e alcançou formas normalmente válidas, humanas” (p.13). Para o autor, a sociedade gosta e carece de heróis porque tem a necessidade de idolatrar algumas imagens suficientemente poderosas. Para permanecerem vivos, os mitos precisam ser transmitidos, de geração em geração, de forma coletiva. Barthes (1993) define que o mito de herói é um sistema de comunicação, que “não se define pelo objeto da sua mensagem, mas pela maneira como a profere” (p.131).

Para Silva (2012), o homem narra o mito heroico desde a Antiguidade. Se antes a história era repassada por meio da oralidade, como nos rituais das tribos, hoje elas são contadas pelos meios de comunicação de massa. Morim (1997) relata que o papel de mito dos heróis atuais é conferido pela mídia. “A imprensa de massa, ao mesmo tempo que investe os olímpianos de um papel mitológico, mergulha em suas vidas privadas a fim de extrair delas a substância humana que permite a identificação” (p.106). Helal (2001) aborda que, na narrativa mítica, os heróis são, inclusive, fundamentais nos eventos de massa e produzem fascínio sobre a comunidade. Para o autor nenhum fenômeno de massa consegue se sustentar por muito tempo sem a presença de heróis ou ídolos, pois são eles que levam as pessoas a se identificarem com o fato.

Para Barthes (1993) o herói de hoje é representado na fotografia, no cinema, no noticiário, na propaganda, no esporte e nos espetáculos. Neste contexto, a Jornada do Herói de Campbell foi adaptada por Christopher Vogler para ser utilizada em roteiros de cinema e seriados. Na obra *A Jornada do Escritor* (1997), ele traça 12 etapas para conduzir o sucesso do herói na história. Estudos apontam que este roteiro foi utilizado para filmes campeões de bilheteria, como *Star Wars* e *Senhor dos Anéis*. Já no jornalismo, o pesquisador Pereira Lima (1996) percebe que a jornada também pode ser agregada para construir uma narrativa nos diversos veículos de imprensa, citando oito etapas. Martinez (2008) sugere uma combinação das três jornadas (Campbell, Vogler e Pereira Lima) para contar uma história aos “leitores, telespectadores, ouvintes ou internautas” (p.62).

Quadro 1 - Comparativo etapas da Jornada do Herói

<i>O herói de mil faces, de Joseph Campbell (17 etapas)</i>	<i>Jornada do escritor, de C. Vogler (12 etapas)</i>	<i>Jornada do herói, de Pereira Lima (8 etapas)</i>	<i>Jornada do herói, de M. Martínez (12 etapas)</i>
Partida, separação	Primeiro ato	Partida	Partida
	Mundo comum	Cotidiano	1. Cotidiano
Chamado à aventura	Chamado à aventura	Chamado à aventura	2. Chamado à aventura
Recusa do chamado	Recusa do chamado	Recusa	3. Recusa
Ajuda sobrenatural	Encontro com o mentor	-	
Travessia do primeiro limiar	Travessia do primeiro limiar	Desafios	4. Travessia do primeiro limiar
Barriga da baleia		Caverna Profunda	
Descida, iniciação, penetração	Segundo ato	-	Iniciação
Estrada de provas	Testes, aliados, inimigos	Testes	5. Teste, aliados, inimigos
	Aproximação da caverna oculta		
Encontro com a deusa	Provação suprema		6. Caverna profunda
A mulher como tentação			7. Provação suprema
Sintonia com o pai			8. Encontro com deusa
A grande conquista	Recompensa	Recompensa	9. Recompensa
Retorno	Terceiro ato		Retorno
Recusa do retorno	Caminho de volta		10. Caminho de volta
Vão mágico			
Resgate de dentro			
Travessia do limiar			
Retorno			
Senhor de dois mundos	Ressurreição		11. Ressurreição
Liberdade para viver	Retorno com elixir	Retorno	12. Retorno com elixir

Fonte – MARTINEZ, 2008, p.64

Para a autora, o mito de herói é uma narrativa criada a partir de uma história verdadeira. A autora cita que o herói de hoje não é um semideus inatingível nem mesmo uma figura mítica. “Sugerimos aqui que o herói seja entendido como uma pessoa que, por um determinado motivo - seus feitos, seu valor ou magnanimidade -, seja escolhida para ser protagonista de uma história de vida” (p.42). As etapas traçadas por ela são:

- 1- Cotidiano: relata o universo do protagonista e revela os conflitos que serão evidenciados na narrativa. De acordo com a autora, é uma das etapas menos trabalhadas nas reportagens e onde é relatado os hábitos, experiências, defeitos e qualidades.
2. Chamado à aventura: ruptura do cotidiano do herói, como uma convocação. Pode se dar de diversas formas, como pelo acontecimento de um fato, uma ordem, um telefonema.
3. Recusa do Chamado: o herói não quer ingressar na aventura e demonstra diversas razões para esta recusa. Porém, ele encontra um mentor, que o orienta sobre os desafios da jornada.

4. Travessia do Primeiro Limiar: ao entrar no mundo desconhecido, o herói supera o medo e confia que está fazendo o melhor que é possível naquele momento. Surgem também os guardiões do limiar, que o alertam para não ultrapassar os limites impostos pela sociedade.
5. Testes, aliados, inimigos: o herói encontra grandes desafios e crises. Ele precisa lidar com novos problemas que surgem na sua jornada, aparecem alguns atores que o ajudam nesta fase. Devido às dificuldades encontradas, o herói se fortalece.
6. Caverna Profunda: o momento mais crítico desde a partida, onde ocorre intenso processo de internalização. O herói percebe que o êxito da aventura depende somente dele.
7. Provação Suprema: o herói enfrenta seus maiores medos, acredita que está abandonado na aventura.
8. Encontro com a Deusa: assimilação dos atributos do sexo oposto coloca o herói em contato com os padrões arquetípicos do masculino e do feminino. É um encontro simbólico com seu animus ou anima.
9. Recompensa: o objetivo é alcançado e o herói amplia seus conhecimentos.
10. Caminho de Volta: o herói muda e passa a ver o mundo de outra forma, transmitindo o conhecimento adquirido à comunidade.
11. Ressurreição: última e mais perigosa etapa da jornada, onde o herói tem um encontro com a morte, ocorrendo o auge da história.
12. Retorno com Elixir: após vencer a jornada, o herói volta para seu mundo cotidiano. Ele encontra um novo sentido para a vida.

Nem todas as etapas da jornada aparecem durante a criação da narrativa do herói. Mas, segundo Martinez (2008), o método permite “resgatar a humanização perdida nos textos jornalísticos” (p.40). A autora trabalha com a hipótese de que ao combinar a jornada com a biografia de uma pessoa seja possível produzir relatos envolventes, que captam a atenção dos receptores. Para Toassi (2008), os meios de comunicação desempenham um papel fundamental na divulgação e transmissão da imagem dos bombeiros como heróis. “A mídia procura valer-se de recursos para validar suas concepções, assim, traz o discurso científico como forma de legitimar suas notícias” (p.133).

3.4 O BOMBEIRO COMO HERÓI

De acordo com a Constituição da República, o Corpo de Bombeiros Militar é considerado força auxiliar e reserva do Exército brasileiro. Barbosa (2011) aborda que os bombeiros têm, como missão básica, preservar a vida, o meio ambiente e o patrimônio. Suas atribuições são definidas por lei, sendo que em Minas Gerais compete ao órgão coordenar e executar as ações de defesa civil, proteção e socorro públicos, prevenção e combate a incêndio, perícias de incêndio e explosão em locais de sinistro, busca e salvamento.

Desde a infância, aprendemos que os bombeiros colocam sua vida em risco para salvar a sociedade. Monteiro *et al.* (2007) relatam que o bombeiro como herói faz parte do imaginário social. “De fato, ao ser tarefa de um bombeiro todo e qualquer tipo de salvamento fica subjacente ao título um certo brilho de ‘super-herói, um super-homem’ invencível, a solução nas piores tragédias, quando tudo está perdido” (p.560). As demandas inerentes ao ofício da profissão incitam a construção desta imagem de herói.

Apesar de se afigurar de formas e nomes diferentes em todo mundo, a corporação de bombeiros é percebida como um grupo de heróis. Homens transmutados em anjos que se doam no intento de salvar, proteger e resgatar vidas e bens alheios. Expondo-se a contágios químicos, biológicos, explosões, fogo, água, terremotos, acidentes, atendimentos pré-hospitalares, desabamentos, soterramentos, inundações, afogamentos, ações de defesa civil em geral, esse profissional sai todos os dias de casa sem ter como certo seu retorno (AQUINO; MARÇAL, 2013, p.175).

Alguns objetos também contribuem para a formação desta identidade, como a farda, o capacete, a sirene, o caminhão com mangueira e escada para chegar em locais mais altos. Ao utilizá-los, a sociedade reconhece o bombeiro como herói e confia que vidas serão salvas (Ribeiro, 2016). Para Santos (2019) “a farda por si só é um enunciado. Enuncia toda a imagem heroica da instituição. Toda a formação discursiva construída sobre os bombeiros se materializa na farda, que é o símbolo mor dos bombeiros militares” (p.99).

A sociedade espera que qualquer bombeiro possua atributos de heroísmo, como coragem, força e bravura. Lins (1995) aborda que a “aceitação do sacrifício pela comunidade é, contudo, permeada por um sentimento de um martírio congruente com a vocação do sagrado. De fato, através do sacrifício e da imolação, o ídolo integra o mundo dos heróis”

(p.74). Para Toassi (2008) o bombeiro é reconhecido como herói pela sociedade por trabalhar em situações adversas, que muitos não conseguiriam aguentar.

Após realizar um estudo, a autora chegou à conclusão que os bombeiros não se consideram heróis e sim profissionais bem treinados e preparados para o exercício de suas funções. Para ela, durante o treinamento, o trabalho dos bombeiros é desmistificado, repassando a ideia que as ações desenvolvidas são inerentes à profissão.

Estas compreensões indicam uma oposição às concepções divulgadas socialmente, pois, ao vivenciarem uma realidade concreta, os bombeiros têm a noção de estarem lidando com situações e problemas “reais”, exigindo atuações calmas e objetivas, sem pretensões heroicas, passíveis de prejudicar o desenvolvimento de suas funções ou ainda colocar em risco sua integridade física e a dos demais. As próprias diretrizes de atendimento, seguidas por eles, determinam que a sua segurança e a dos colegas deve estar em primeiro lugar, pois, de nada adianta “trocar” uma vida por outra, perdendo profissionais em tentativas de salvamento sem segurança e/ou proteção (TOASSI, 2008, p.168).

Monteiro *et al.* (2007) aborda que ao mesmo tempo que exercem suas funções, o bombeiro precisa lidar com alta expectativa da sociedade de que eles são heróis. Isso faz com que o militar assuma este papel para si mesmo e se sinta na obrigação de salvar vidas independentemente do contexto. Kaprow e Colledge (1999) abordam que os bombeiros se sentem valorizados quando são reconhecidos como heróis. Para os autores, os militares reforçam esta imagem em seus discursos, demonstrando as dificuldades encontradas durante o salvamento e o empenho da corporação no salvamento das vidas.

4. ESTUDO DE CASO: AS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DO CORPO DE BOMBEIROS DE MINAS GERAIS APÓS O ROMPIMENTO DA BARRAGEM 1

A sociedade cada vez mais midiaticizada transformou a forma de produzir e de consumir notícias. As organizações agora têm mais facilidade para divulgar suas informações pelas redes sociais digitais e sites institucionais, sem precisar passar pelo filtro e pela seleção dos veículos de imprensa. O público também não depende mais somente desses veículos para se informar: pela internet é possível consultar diversas versões de um fato, publicadas não só por jornalistas, mas também por organizações e por cidadãos comuns. Cada vez mais, fotos, vídeos e depoimentos circulam pelas redes com grande velocidade. Praticamente em tempo real, e muitas vezes ao vivo, são repassadas informações sobre assuntos diversos. Quem faz a seleção agora do que ler, ver, assistir e, principalmente, em quem confiar e acreditar é o próprio indivíduo.

Neste contexto, produzir materiais para abastecer as redes sociais digitais passou a ser uma ferramenta estratégica para as organizações, públicas e também privadas. Estar nessas plataformas tornou-se uma obrigação, pois, por meio delas, é possível expor a marca, os valores e os ideais da instituição, gerando visibilidade e engajamento de diversos públicos. Os profissionais de comunicação estão envolvidos nesta nova tarefa: além dos serviços tradicionais de assessoria de imprensa, é preciso produzir notas oficiais, fotos, vídeos e entrevistas para serem postados regularmente e, assim, manter a exposição da organização com um alcance global. Muitas dessas divulgações são inclusive utilizadas pelos veículos de imprensa. Em grandes acontecimentos - sejam espetáculos, transições políticas ou tragédias - o trabalho dos profissionais de comunicação é ainda maior, por se enquadrarem nos critérios de noticiabilidade e também por despertarem interesse da população.

Devido à relevância do rompimento da barragem 1 da mineradora Vale, em Brumadinho, este estudo visa analisar as estratégias de comunicação utilizadas pelo Corpo de Bombeiros de Minas Gerais nos primeiros 10 dias após a tragédia e como elas contribuíram para que os militares fossem reconhecidos pela mídia e pela sociedade como heróis de Brumadinho. Os objetivos específicos da pesquisa consistem em: identificar, por meio de entrevistas, como foi a atuação do setor de comunicação nos primeiros dias, na condução do atendimento à imprensa; verificar como foram utilizadas as redes sociais Facebook, Instagram

e YouTube da corporação, quais interações foram produzidas, o engajamento do público nas redes e como foi repercutida a imagem de herói; por fim analisar, de acordo com a literatura apresentada, em que medida as estratégias comunicacionais adotadas pela assessoria de comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, após o rompimento da barragem de Brumadinho, colaboram para criação e fortalecimento da imagem de herói.

4.1 METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste trabalho foi o Estudo de Caso exploratório. Yin (2001) explica que esta metodologia é uma das formas de se fazer pesquisas nas diversas áreas das ciências sociais, principalmente quando o pesquisador busca respostas para as perguntas “como” e “por que” do seu objeto e quando o foco é um fenômeno contemporâneo e está inserido na vida real. Este método pode ser aplicado em diversas situações, dentre elas para o estudo organizacionais e gerenciais. “O poder diferenciador do estudo é a sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações – além do que pode estar disponível no estudo histórico convencional” (YIN, 2001, p.27).

Para Gil (2009, p.27) “este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis”. O autor aborda que, no estudo de caso, poucos objetos são analisados de forma profunda e exaustiva. Neste trabalho estabeleceu-se como caso o setor de comunicação do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais e suas ações de assessoria de imprensa e de divulgação nas redes sociais Facebook, Instagram e YouTube após o rompimento da barragem em Brumadinho.

Dentro do conteúdo escolhido, foi deste estudo. Para Bardin (2011), esta é uma das técnicas de investigação, em estudos das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos para descrever o conteúdo das mensagens, permitindo, assim, sua interpretação. Bauer e Gasken (2003) explicam que a análise de conteúdo trabalha tradicionalmente com textos escritos, mas esta técnica também pode ser utilizada para análise de imagens e sons.

Bardin (2011) explica que, na análise de conteúdo, o pesquisador manipula as mensagens, buscando confirmar indicadores e assim inferir qual o seu objetivo. Essas inferências visam responder dois problemas: os antecedentes que conduziram a um determinado enunciado; e quais as consequências dessas mensagens, ou seja, quais efeitos elas podem provocar. “A semântica é o estudo do sentido das unidades linguísticas, funcionando, portanto, como material principal da análise de conteúdo: os significados” (p.44). Para a autora, esta técnica se desenvolve em três fases: pré-análise; exploração do material; tratamento dos dados, inferência e interpretação. Na pré-análise, o pesquisador deve efetuar a “leitura flutuante”, estabelecendo os primeiros contatos com o material que será analisado. Para Bardin (2011), nesta fase, surgem as primeiras impressões da pesquisa, permitindo formular como será a coleta de dados e a forma que será realizada a análise.

Para conduzir este estudo, foi realizada primeiramente uma revisão da literatura. Para Yin (2001), o desenvolvimento bibliográfico é fundamental caso o propósito do trabalho seja determinar ou testar uma teoria. “É essencial que se desenvolva uma teoria antes que se faça a coleta de dados para qualquer estudo de caso” (p.49). Foi desenvolvido o levantamento teórico de como é construída a imagem de um herói, tendo como guia as obras do antropólogo Joseph Campbell. Também foi realizada uma revisão da literatura sobre a evolução da comunicação organizacional, desde sua origem até o uso de ferramentas digitais, imagem, reputação e também sobre o processo de midiatização nas organizações. Para entender a dimensão da tragédia em Brumadinho, também foram levantadas informações que contextualizam o rompimento da barragem, baseadas em notícias divulgadas na época e fontes oficiais, como o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais e a mineradora Vale.

Segundo Gil (2009), o estudo de caso não aceita um planejamento rígido, mas é possível definir quatro fases da pesquisa: planejamento, coleta de dados, análise e interpretação e redação do relatório. O autor relata que a coleta de dados pode ser realizada por meio de diversos procedimentos, quantitativos e qualitativos: pela observação, análise documental, entrevistas, questionários, entre outros. Para ele, o objeto de pesquisa precisa ser delimitado a uma dimensão viável. “Pesquisadores iniciantes tendem a formular problemas tão amplos e genéricos que se torna inviável a realização da pesquisa” (p.38).

O autor considera a entrevista uma das técnicas de coleta de dados mais utilizadas no campo das ciências sociais, pois, por meio delas, é possível obter informações sobre como as pessoas fizeram algo, bem como suas razões e explicações para terem agido de tal forma.

“Pode-se definir entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação” (p.109). Para Bauer e Gasken (2003), a entrevista qualitativa pode ser vital para a pesquisa quando combinada com outros métodos. “A finalidade real da pesquisa qualitativa não é contar opiniões ou pessoas, mas ao contrário, explorar o espectro de opiniões, as diferentes representações sobre o assunto em questão” (p.68).

Para inferir o objetivo das mensagens, foram selecionadas duas unidades de análise apresentadas pela Bardin (2011): a entrevista e a temática. A análise foi do tipo transversal, quando é feito um recorte de cada tema e “tudo o que foi afirmado acerca do objeto preciso no decorrer da entrevista foi transcrito para uma ficha, seja qual for o momento em que a afirmação tenha tido lugar” (BARDIN, 2011, p.66). Assim, os principais pontos da entrevista foram reproduzidos para análise do estudo de caso.

4.2 PLANEJAMENTO

A fim de analisar as ações do setor de comunicação do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais após o rompimento da barragem, a primeira etapa para a condução desta pesquisa foi o agendamento de entrevistas com membros do setor de comunicação do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais que atuaram após o rompimento da barragem. Bauer e Gasken (2003) abordam alguns aspectos centrais para a realização de uma entrevista eficaz. O primeiro deles é o planejamento, que deve contemplar dois tópicos: o que perguntar e para quem. Nesta fase, o Programa de Pós-graduação em Comunicação, da Universidade Federal de Ouro Preto, enviou um requerimento em 9 de julho de 2020, solicitando entrevistas com os membros do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais que atuaram no setor de comunicação da corporação após o rompimento da barragem, para uso exclusivamente educacional. No mesmo ofício, foi solicitado acesso ao material produzido pela assessoria de imprensa (releases, fotos e vídeos) durante o período de análise desta pesquisa. O documento foi recebido e autorizado pelo Chefe do Estado-Maior, Coronel Erlon Dias do Nascimento Botelho.

As entrevistas foram realizadas nos dias 27 e 28 de julho de 2020 no Comando Geral do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais, na Cidade Administrativa do Estado de Minas Gerais, em Belo Horizonte. Elas foram presenciais e realizadas de forma individual e em grupos. De acordo com Gil (2009), a entrevista em grupo é uma técnica de pesquisa mais conhecida como

focus group e surgiu durante a Segunda Guerra Mundial, com o objetivo de estudar a moral dos militares. “Essas entrevistas são muito utilizadas em estudos exploratórios, com o propósito de proporcionar melhor compreensão do problema, gerar hipóteses e fornecer elementos para a construção de instrumentos de coleta de dados” (p.114).

Seis profissionais, que atuaram ativamente no atendimento desta demanda, foram selecionados pela instituição para participarem da pesquisa. São eles:

Quadro 2 - Profissionais entrevistados do Setor de Comunicação do Corpo de Bombeiros Militar

Nome	Cargo
Thaise Rocha	Capitão do Corpo de Bombeiros
Pedro Aihara	Tenente do Corpo de Bombeiros
Douglas Constantino	Tenente do Corpo de Bombeiros
Elton Assumpção	Tenente do Corpo de Bombeiros
Marlon Murça	Jornalista (servidor comissionado)
Litza Alves	Jornalista (servidor comissionado)

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

As entrevistas foram supervisionadas pela Capitão Thaise Rocha, que autorizou a gravação do áudio. “A gravação eletrônica é o melhor modo de preservar o conteúdo da entrevista. Mas é importante considerar que o uso do gravador só poderá ser feito com o consentimento do entrevistado” (GIL, 2009, p.119). O método utilizado foi a entrevista focalizada. Gil expõe que este tipo de entrevista é mais livre e se parece como uma conversa, com o objetivo de se ter uma visão geral do problema. Ela é recomendada para pesquisas exploratórias e tem como foco “explorar a fundo alguma experiência vivida em condições precisas. Também é bastante utilizada com grupos de pessoas que passaram por uma

experiência específica” (p.111). Nesta técnica, o entrevistador concede liberdade para o entrevistado falar sobre o assunto.

Bardin (2011) discorre que as entrevistas devem se referir a um tema específico, sendo necessário utilizar técnicas semelhantes para entrevistar indivíduos semelhantes. Neste estudo, os entrevistados se assemelham por fazerem parte do setor de comunicação do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais e estarem envolvidos no atendimento do rompimento da barragem em Brumadinho. Seguindo a metodologia de Bardin (2011), as entrevistas foram formuladas nas seguintes dimensões:

Quadro 3 - Dimensões para a realização das entrevistas

Dimensão	Objetivo	Perguntas
1- Origem do objeto	Esclarecer a variável teórica da estranheza.	<ul style="list-style-type: none"> Contextualização da organização; Histórico profissional do indivíduo na organização.
2 - Implicação face ao objeto	Medir o grau de participação do indivíduo no objeto	<ul style="list-style-type: none"> Envolvimento do profissional na demanda; Função e trabalhos executados.
3 - Descrição do objeto	Revelar o modelo cultural ao qual a pessoa obedece	<ul style="list-style-type: none"> Principais desafios da demanda; O serviço de assessoria de imprensa e o uso das redes sociais pela corporação.
4 - Sentimento face ao objeto	Verificar a atitude do indivíduo perante o objeto	<ul style="list-style-type: none"> Pontos positivos e os pontos negativos dos serviços prestados; O bombeiro como herói de Brumadinho.

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

Durante o período de pré-análise, foi observado o material divulgado pelo setor de comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais nas plataformas digitais. Como limite temporal para a coleta de dados, foi estabelecido o período de 25 de janeiro de 2019 (data do rompimento da barragem) até 3 de fevereiro de 2019: 10 dias após o rompimento e período mais intenso do trabalho da corporação na busca por sobreviventes. Em relação aos produtos de assessoria de imprensa, nem todas as informações foram completamente

tabuladas/sistematizadas pelo setor de comunicação do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais. Assim, a pesquisa foi realizada utilizando cálculos aproximados, fornecidos pelo setor.

Bauer e Gasken (2003) descrevem a importância de categorizar o material que será pesquisado. Elas têm o objetivo de esclarecer as características do texto e assim revelar itens importantes para a pesquisa. Segundo o autor, as categorias serão determinadas pelas questões de interesse. Para escolher quais plataformas de redes sociais seriam analisadas, foi realizado um período de pré-coleta, nos dias 29 e 30 de junho de 2020. Este monitoramento permitiu compreender quais redes eram mais utilizadas pelo Corpo de Bombeiros e, assim, forneceriam mais contribuições para a pesquisa. Foi estipulado que seriam analisados os perfis da corporação no Facebook e no Instagram e o canal da instituição no YouTube. No Capítulo 2, abordamos a importância das redes sociais e as ferramentas de engajamento que elas disponibilizam. De acordo com a literatura apresentada, para inferir a visibilidade e os sentimentos despertados em cada postagem, seis categorias foram analisadas no Facebook: assunto, comentários, compartilhamentos, fotos, reações e texto.

Quadro 4 - Categorias para análise da página da corporação no Facebook

Análise do Facebook	
Categorias	Objetivo
Assunto	Analisar quais assuntos contribuem para a formação da imagem de herói.
Comentários	Medir a reputação da corporação por meio de comentários: positivos, negativos, neutros.
Compartilhamentos	Medir o interesse em divulgar as informações da corporação
Fotos	Verificar quais postagens tem fotos dos bombeiros em situação de heroísmo.
Reações	Medir os sentimentos provocados pelas postagens.
Texto	Verificar quais mensagens remetem à jornada do herói abordada por Campbell (1997)

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

No Instagram foram analisadas quatro categorias: assunto, comentários, curtidas e vídeos.

Quadro 5 - Categorias para análise do perfil da corporação no Instagram

Análise no Instagram	
Categorias	Objetivo
Assunto	Analisar quais assuntos contribuem para a formação da imagem de herói.
Comentários	Medir a reputação da corporação por meio de comentários: positivos, negativos, neutros.
Curtidas	Aferir o engajamento dos seguidores.
Vídeos	Verificar quais postagens têm imagens dos bombeiros em situação de heroísmo.

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

No canal do YouTube, cinco categorias: título, comentários, curtir, descurtir e o quantitativo de visualizações em cada postagem.

Quadro 6 - Categorias para análise da página da corporação no Facebook

Análise no YouTube	
Categoria	Objetivo
Título	Analisar quais fatores contribuem para a formação da imagem de herói.
Comentários	Medir a reputação da corporação por meio de comentários: positivos, negativos, neutros.
Curtidas	Verificar a aceitação positiva em relação à postagem.
Descurtidas	Verificar a aceitação positiva em relação à postagem.
Visualizações	Medir o interesse e alcance das publicações

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

4.3 BARRAGEM 1 DA MINA CÓRREGO DO FEIJÃO: O CONTEXTO DE UMA TRAGÉDIA

A Barragem 1 da Mina Córrego do Feijão foi construída em 1976, em Brumadinho, pelo método de alteamento a montante, pela Ferteco Mineração. Tinha como finalidade a disposição de rejeitos provenientes da produção de minério da Mina Córrego do Feijão. A Ferteco foi adquirida pela Vale em 27 de abril de 2001. A mina pertencia ao Complexo de Paraopeba do Sistema Sul e produziu 7,8 milhões de toneladas de minério de ferro em 2017 e 8,5 milhões de toneladas em 2018.

Figura 1 – Foto da Barragem 1 da Mina Córrego do Feijão



Fonte - DigitalGlobe via Reuters

A Barragem 1 não recebia rejeitos desde 2016, ou seja, estava inativa. Não tinha lago e não existia nenhum outro tipo de atividade operacional em andamento. A barragem tinha 86 metros, com comprimento da crista de 720 metros e o volume de rejeitos disposto era de 11,7

milhões de metros cúbicos. De acordo com a mineradora, encontrava-se em desenvolvimento o projeto de descomissionamento da barragem.

De acordo com os documentos apresentados pela Vale ao Ministério Público, a barragem possuía Declarações de Condição de Estabilidade emitidas pela empresa TÜV SÜD do Brasil, empresa internacional especializada em geotecnia. As declarações de condição de estabilidade foram emitidas em 13/06/18 e em 26/09/18, referentes aos processos de revisão periódica de segurança de barragens e inspeção regular de segurança de barragens, respectivamente, conforme determinava a portaria 70.389/2017 do Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM). De acordo com a mineradora, a barragem possuía fator de segurança de acordo com as boas práticas mundiais e acima da referência da norma brasileira. Para a Vale, as declarações de estabilidade atestavam a segurança física e hidráulica da barragem 1.

A Vale divulgou que a barragem passava por inspeções de campo quinzenais, todas reportadas à Agência Nacional de Mineração (ANM) através do Sistema Integrado de Gestão de Segurança de Barragens de Mineração (SIGBM). A última inspeção cadastrada no sistema da ANM foi executada em 21/12/18. A barragem também passou por inspeções em 08/01/19 e 22/01/19, com registro no sistema de monitoramento da Vale, ou seja, três dias antes do rompimento. Segundo a mineradora, todas as inspeções não detectaram nenhuma alteração no estado de conservação da estrutura.

Em relação ao monitoramento de segurança, a Vale informou que a barragem 1 possuía 94 piezômetros, sendo 46 automatizados, e 41 indicadores de nível d'água para seu monitoramento. Também possuía Plano de Ações Emergenciais de Barragem de Mineração (PAEBM) conforme determina o Departamento Nacional de Produção Mineral. O plano foi protocolado nas Defesas Cíveis Federal, Estadual e Municipal, entre os meses de junho e setembro de 2018. O PAEBM foi construído com base em um estudo de ruptura hipotética, que definiu a mancha de inundação. De acordo com a Vale, a barragem possuía sistema de videomonitoramento, sistema de alerta por meio de sirenes e cadastramento da população a jusante. A Mineradora informou também que foi realizado o simulado externo de emergência em 16/06/2018.

Em janeiro de 2020, quase um ano após o rompimento, o Ministério Público de Minas Gerais (MPMG) concedeu uma entrevista coletiva e afirmou que a Vale e a empresa de consultoria TÜV SÜD emitiram falsas declarações de condição de estabilidade (DCE) de pelo

menos dez barragens, sendo que a Barragem 1 estava entre elas. A força-tarefa que investiga o rompimento apontou que havia uma "caixa-preta" na Vale que omitia o real risco de algumas de suas estruturas. O Ministério Público de Minas Gerais denunciou Fabio Schvartsman, ex-presidente da Vale, mais 15 pessoas pelo crime de homicídio doloso, quando há a intenção de matar. Elas também vão responder por crime ambiental, assim como as empresas Vale e TÜV SÜD.

4.3.1 O rompimento da barragem

De acordo com as imagens de segurança da Vale, o rompimento da Barragem 1 aconteceu no dia 25 de janeiro de 2019, às 12h28min25seg. Parte do volume atingiu as estruturas de pequeno porte B4 e B4A, que estavam a jusante. Essas estruturas eram bacias de contenção de sedimentos, ou seja, recebiam drenagem de água da chuva, impedindo que o material carregado pela água fosse para o ambiente externo. Em minutos, os rejeitos dispostos na barragem atingiram os prédios administrativos da mina, as instalações da usina, o terminal de carregamento e as oficinas de manutenção. A lama invadiu os bloqueios no acesso rodoviário da mina, seguindo até o vilarejo Córrego do Feijão, e também o acesso da portaria até o trevo de Alberto Flores. Também foram atingidas casas e estabelecimentos localizados às margens do Córrego do Feijão.

Figura 2 – Foto do rompimento da barragem 1 da Mina Córrego do Feijão



Fonte - portal G1

O rompimento aconteceu em uma sexta-feira, perto do horário do almoço. Muitos trabalhadores estavam no restaurante, que foi completamente atingido pela lama e arrastado por 800 metros. De acordo com a Vale, devido à velocidade com que ocorreu o evento, não foi possível acionar a sirene de segurança. O alerta sonoro seria acionado manualmente, no centro de controle de Emergências e Comunicação, localizado fora da área da mina. A Vale informou que, no dia da tragédia, havia 427 empregados trabalhando no momento do rompimento da barragem. Moradores e pessoas que estavam em estabelecimentos à margem do córrego também foram atingidos.

4.3.2 O impacto social

Duzentas e setenta pessoas (270) morreram na tragédia. Até o dia 30 de junho de 2020, 11 corpos ainda estavam desaparecidos. Dos 259 corpos encontrados e identificados, 123 eram de empregados próprios, 117 de empregados terceirizados e 19 de moradores da região. Além de vidas, o rompimento da barragem gerou um grande impacto para os moradores da cidade e para quem vivia às margens do rio Paraopeba. Para se ter uma ideia da dimensão desta tragédia, mais de um ano após o rompimento, 108 mil pessoas continuam recebendo o auxílio emergencial, concedido pela Vale às pessoas que residem em Brumadinho ou que moram até um quilômetro da calha do Rio Paraopeba até a cidade de Pompéu, incluindo índios da comunidade Pataxós que vivem às margens do rio. São pessoas de 17 cidades que perderam familiares, amigos, propriedades, trabalho. Noventa e um dos indenizados eram produtores rurais ou comerciantes.

Foi preciso realocar 102 famílias de Brumadinho em hotéis, pousadas ou casas de parentes. Quase 600 famílias recebem apoio psicossocial e são acompanhadas por profissionais do Programa Referência da Família da mineradora. Em abril de 2019, a Vale e o Ministério Público do Trabalho formalizaram acordo final para indenização aos trabalhadores sobreviventes e lotados em Córrego do Feijão no dia do rompimento. Até junho de 2020, foram celebrados 3.140 acordos cíveis e trabalhistas. A tragédia é o maior acidente de trabalho do Brasil, sendo que o segundo maior deixou 69 mortos e aconteceu em 1971, quando um pavilhão do Parque de Exposições da Gameleira, em Belo Horizonte, desabou.

4.3.3 O impacto ambiental

A lama atingiu o rio Paraopeba, um dos afluentes do rio São Francisco, e percorreu cerca de 300 quilômetros desde o córrego do Feijão, em Brumadinho, até Pompéu (MG), permanecendo no Reservatório de Retiro Baixo, no Baixo Paraopeba. De acordo com o relatório da Fundação SOS Mata Atlântica, a região foi impactada com o despejo de 14 toneladas de rejeitos de minério, o que provocou a morte de nascentes e cursos d'água. O rio foi classificado como impróprio para o consumo. A bacia do rio Paraopeba respondia por quase a metade do consumo de água de Belo Horizonte e da região metropolitana. Com os impactos do rompimento da barragem, a captação de água foi interrompida. Até hoje, o fornecimento de água para toda a população impactada é feito pela mineradora.

A Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (Semad) lavrou, no mesmo dia do rompimento, o primeiro auto de fiscalização, determinando a suspensão imediata de todas as atividades da mineradora no local, exceto as ações emergenciais. Além disso, a Semad determinou abertura imediata de um canal onde houve acúmulo de sedimentos que interrompiam o fluxo natural do curso d'água. Para conter o fluxo dos rejeitos no rio Paraopeba, foram construídas 25 pequenas barreiras, quatro estruturas de contenção e implantadas duas Estações de Tratamento de Água Fluvial. Até julho de 2020 houve a remoção de 1,6 milhão de m³ de rejeitos do rio.

A flora também foi atingida. De acordo com a Fundação SOS Mata Atlântica, o rompimento devastou florestas nativas da Mata Atlântica. Antes do rompimento, Brumadinho possuía 15.490 hectares de remanescentes da mata. Do total, 112 hectares foram perdidos.

É incalculável o número de animais mortos na tragédia. Cerca de 170 profissionais atuaram no rastreamento, resgate, monitoramento e atendimentos de espécies domésticas e silvestres. No total, 1.050 cães, gatos, cavalos, bois, aves, porcos e animais silvestres foram encontrados e levados para a Fazenda Abrigo de Fauna e para o Hospital de Campanha, montado pela Vale.

Figura 3– Foto de animal atingido pelos rejeitos da barragem



Fonte - Portal G1

4.3.4 A comunicação realizada pela Vale

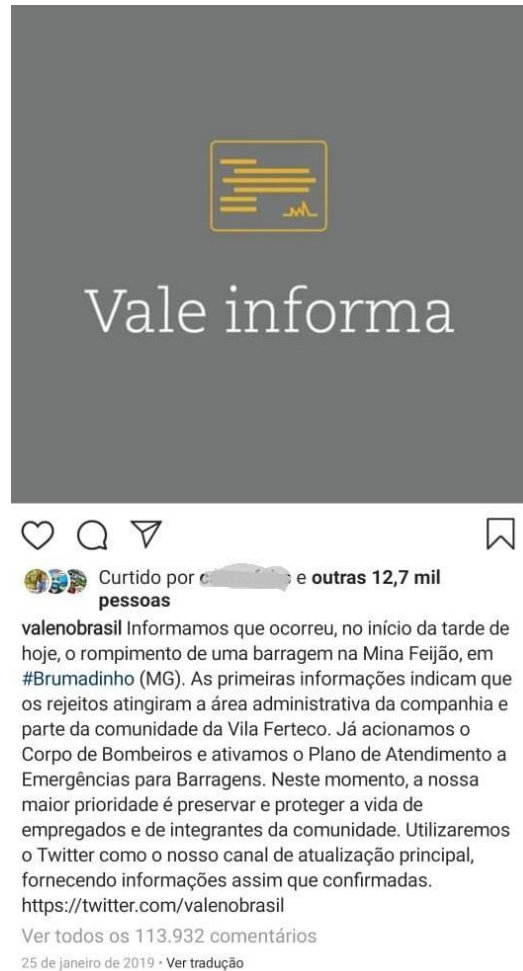
A Vale informou sobre o rompimento à Secretaria do Estado de Meio Ambiente de Minas Gerais no dia 25 de janeiro, às 13h37. No site da mineradora, a primeira informação divulgada foi:

*“Vale informa sobre rompimento de barragem em Brumadinho, Minas Gerais
A Vale informa que ocorreu, no início da tarde de hoje, o rompimento de uma barragem na Mina Feijão, em Brumadinho (MG). As primeiras informações indicam que os rejeitos atingiram a área administrativa da companhia e parte da comunidade da Vila Ferteco. Ainda não há confirmação se há feridos no local. A Vale acionou o Corpo de Bombeiros e ativou o seu Plano de Atendimento a Emergências para Barragens.
A prioridade total da Vale, neste momento, é preservar e proteger a vida de empregados e de integrantes da comunidade.
A companhia vai continuar fornecendo informações assim que confirmadas.”*

Às 15h30, a Vale divulgou uma atualização, informando que havia empregados no local, indicando a possibilidade de vítimas. Às 15h42 foi realizada a primeira postagem sobre o

rompimento no Facebook. A mensagem teve 19 mil comentários e 954 compartilhamentos. No Instagram, a postagem com a mesma mensagem teve 113.972 comentários.

Figura 4 – Primeira publicação do rompimento no Instagram no perfil da Vale



Fonte - perfil da Vale no Instagram

No mesmo dia, o presidente da Vale à época do rompimento, Fabio Schvartsman, realizou uma coletiva de imprensa no Rio de Janeiro. Além de ter sido transmitida, ao vivo, pelos principais canais de notícias, ela foi postada no site, no Facebook e no canal da mineradora no YouTube, onde teve 12.393 visualizações até a coleta de dados desta pesquisa. Durante o primeiro mês após o rompimento, foram publicadas no site da Vale 103 notas sobre a tragédia em Brumadinho. No Facebook, foram 13 postagens, sendo 10 delas acompanhadas de vídeos, e no Instagram foram realizadas apenas duas postagens.

4.4 O CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE MINAS GERAIS

Para a elaboração desta pesquisa, foram realizadas entrevistas com seis membros da comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais. A primeira delas foi no dia 27 de julho de 2020 com o Tenente Pedro Aihara, que foi o porta-voz escolhido para atender a demanda em Brumadinho. As informações eram complementadas pela Capitã Thaise Rocha. Em seguida, foi entrevistado o Tenente Douglas Constantino. No dia 28 de julho de 2020, foi realizada a entrevista com o Tenente Elton Assumpção e com os jornalistas (servidores comissionados) Marlon Murça e Litza Alves. Conforme abordado na apresentação do percurso metodológico, os principais pontos das entrevistas serão abordados neste tópico. A entrevista, mais completa, pode ser encontrada no Anexo I deste estudo.

4.4.1. A instituição

O Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais foi criado pela lei estadual 557, em 31 de agosto de 1911. É um órgão permanente de segurança pública do poder executivo. Atualmente, é uma instituição autônoma, sendo desvinculada da Polícia Militar em 1999, possuindo status de Secretaria de Estado. A corporação tem a competência para coordenar e executar ações de defesa civil, perícias de incêndio e estabelecimento de normas relativas à segurança contra incêndios ou qualquer tipo de catástrofe, além de executar as demais atividades de prevenção e combate a incêndios e busca e salvamento.

A instituição tem como missão: servir a sociedade mineira com atividades de coordenação e execução de ações de defesa civil, prevenção e combate a incêndio, perícias de incêndio, busca e salvamento e estabelecimento de normas relativas à segurança das pessoas e de seus bens contra incêndio ou qualquer tipo de catástrofe, contribuindo para o desenvolvimento do Estado; como visão: atingir a excelência na qualidade dos serviços prestados à sociedade mineira; e como negócio a proteção à vida, ao meio ambiente e ao patrimônio.

A corporação possui 14 batalhões no estado e cerca de 5.400 militares. Os principais valores da instituição são: hierarquia e disciplina, valorização da vida, ética, responsabilidade social, probidade administrativa, compromisso, integridade e honestidade eficiência, imparcialidade, transparência e robustez física. O comando e gestão estratégica do Corpo de Bombeiros estão localizados na Cidade Administrativa do Estado de Minas Gerais. A

instituição é dividida em cinco grandes áreas: BM1- Recursos Humanos, BM-2 Inteligência, BM-3 Planejamento, BM-4 Logística e BM-5 Comunicação.

O setor de comunicação do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais, além da chefia e subchefia, é subdividido em cinco adjuntorias: imprensa, publicidade e propaganda, mídias sociais, produção audiovisual (criada após o rompimento em Brumadinho) e cerimonial. As tarefas são realizadas por 22 profissionais, sendo 18 militares de carreira (três com formação em áreas da comunicação) e quatro servidores civis: dois jornalistas, um designer gráfico e um historiador. Como forma de divulgação, o setor utiliza o site oficial, o canal no *YouTube* e os perfis no Twitter, Instagram e Facebook. Para divulgação para imprensa, o setor possui um *mailing* com aproximadamente dois mil jornalistas, dois grupos de WhatsApp, com cerca de 235 jornalistas cadastrados em cada um, e uma sala de imprensa, hospedada no site.

Quatro militares trabalham diariamente, em sistema de rodízio, na apuração das ocorrências mais relevantes. O plantonista fica presencialmente no Centro de Operações Bombeiro Militar, onde são recebidas as chamadas de emergência pelo telefone 193. Na rotina de trabalho, ele faz uma busca ativa das ocorrências registradas e divulga as mais importantes, principalmente nos grupos de WhatsApp. Ele também é responsável por atender a imprensa em relação às ocorrências factuais. As pautas específicas e seleção de fontes são levadas para a coordenação da adjuntoria.

O levantamento dos dados e o registro de fotos e vídeos é feito pelo militar que está atendendo a ocorrência, seguindo os padrões estabelecidos pelo setor. As orientações são passadas no curso de formação para bombeiros e também por meio de cursos de *media training*, que acontecem anualmente. De forma geral, as imagens não podem expor ou identificar a vítima e o militar deve estar com o fardamento adequado. Os militares também podem conceder entrevistas, exceto nas pautas mais polêmicas, delicadas ou estratégicas, que são encaminhadas para a chefia da adjuntoria. Somente em situações pontuais, como ocorrências bem complexas, profissionais do setor de comunicação são enviados ao local para fazer o registro e apoio à imprensa.

4.4.2 A atuação dos militares após o rompimento

A Central do Corpo de Bombeiros recebeu o primeiro pedido de resgate, pelo 193, às 12h37, nove minutos após o rompimento da barragem. Foram múltiplas chamadas sobre a mesma ocorrência, inclusive de profissionais da mineradora Vale. As chamadas foram

registradas pelos atendentes no sistema e verificadas pelo despachante. O coordenador da Central repassou a informação para o Chefe de Estado Maior, segundo na hierarquia do Corpo de Bombeiros, comandante Coronel Edgard Estevo da Silva. Ele convocou os chefes das áreas para comunicar o fato, incluindo a chefe do setor de comunicação na época, Coronel Luciana Silva Lopes de Oliveira. Entre 12h45 e 12h50, a primeira aeronave sobrevoava Brumadinho. Com o voo, as equipes conseguiram visualizar sobreviventes, corpos, destroços de construções e veículos que poderiam indicar a presença de pessoas soterradas. Alguns resgates foram realizados na mesma hora.

Figura 5 – Resgate das vítimas do rompimento pelo Corpo de Bombeiros



Fonte - TV Record Minas

O resgate e os primeiros atendimentos aos feridos foram realizados no local pelo Corpo de Bombeiros, pela Defesa Civil, por empregados da mineradora e por moradores de Brumadinho. Além do sobrevoo, foram adotadas as seguintes estratégias: leitura de calor e imagem de satélite, que fornecia o mapeamento da região atingida pela lama; buscas manuais, quando os militares precisaram ficar de bruços no lamaçal para não afundar; uso de apitos para chamar a atenção dos sobreviventes e, assim, as pessoas soterradas poderiam emitir qualquer outro som para indicar o local exato onde estavam; cães farejadores, treinados para encontrar corpos ou sobreviventes; e uso de sonares, que são equipamentos capazes de detectar a emissão de sinal de celulares e também de calor. Em dois dias, 361 pessoas foram localizadas e 305 pessoas permaneciam sem contato.

No quarto dia após o rompimento, desembarcaram no Brasil 130 militares israelenses com 16 toneladas de equipamentos. No total da primeira semana, atuaram no resgate 192 bombeiros de Minas Gerais, 100 bombeiros de outros estados, 64 militares da força nacional, 66 voluntários e 12 cães farejadores. Dez aeronaves foram utilizadas neste período e, de acordo com a Força Aérea Brasileira (FAB), entre os dias 27 e 30 de janeiro, 2009 voos foram registrados em Brumadinho: uma média de 20 voos de helicóptero por hora. O resultado desta força-tarefa foi de 110 corpos encontrados, 394 pessoas localizadas e 192 pessoas resgatadas com vida. Duzentas e trinta e oito pessoas continuavam desaparecidas.

Depois de uma semana, nenhum sobrevivente foi encontrado. Os bombeiros continuaram a procurar os corpos, sem data para finalizar o resgate. Após um ano da tragédia, as buscas completavam mais de quatro mil horas de operação. Mais de três mil bombeiros militares mineiros e de outros 16 estados, além de Israel, passaram pela operação. Foram realizadas mais de 1,6 mil horas de voo por 31 aeronaves e cerca de 150 máquinas pesadas auxiliavam os bombeiros. No total, sete milhões de metros quadrados foram vistoriados.

As buscas pelos onze corpos restantes foram interrompidas temporariamente no dia 21 de março de 2020, por causa da pandemia do coronavírus. A ação completou 422 dias de buscas ininterruptas e foi retomada em 27 de agosto de 2021, sendo considerada a maior operação de busca e salvamento do Brasil.

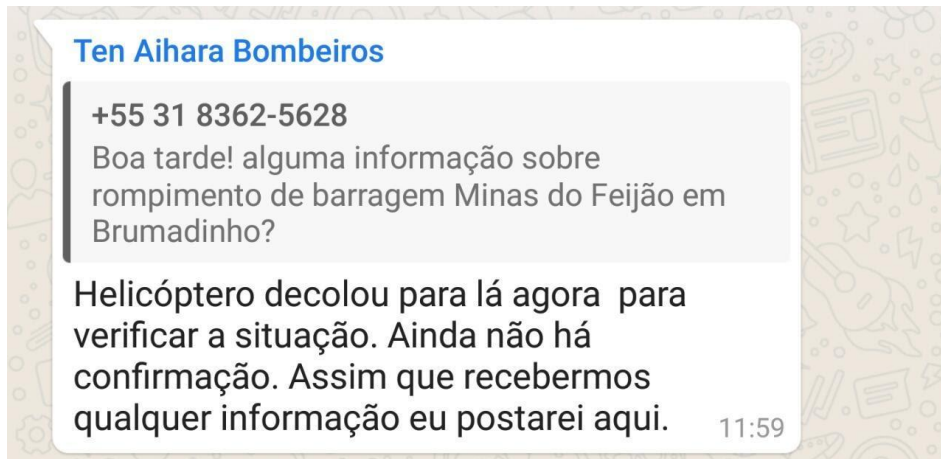
4.4.3 A atuação da comunicação na tragédia

Após a reunião com o Chefe de Estado Maior, no dia 25 de janeiro de 2019, uma aeronave iria se deslocar para o local do rompimento e o Tenente Pedro Aihara, da adjuntoria de imprensa, sugeriu que ele também fosse, para coordenar o atendimento à imprensa no local. Ele pediu ao jornalista Marlon Murça que separasse todos os equipamentos de vídeo. Antes das 13h, o helicóptero sobrevoava a área e o Tenente registrava as primeiras imagens do rompimento. Ao mesmo tempo, o setor de comunicação já recebia ligações de jornalistas que perguntavam se a barragem havia realmente se rompido. “Quando eu estava me deslocando para lá, o pessoal (da imprensa) já estava sabendo que tinha este boato, só não tinha confirmado. Foi repassado pela população”, revela o Tenente.

A primeira confirmação da existência do rompimento foi por via aérea, já que havia dificuldades para acessar o local via terrestre. A primeira mensagem postada pela assessoria no

grupo de WhatsApp foi às 12h59: 31 minutos após o rompimento, pelo plantonista no momento, sargento Miranda. A hora da imagem abaixo está uma adiantada, devido ao horário de verão na época.

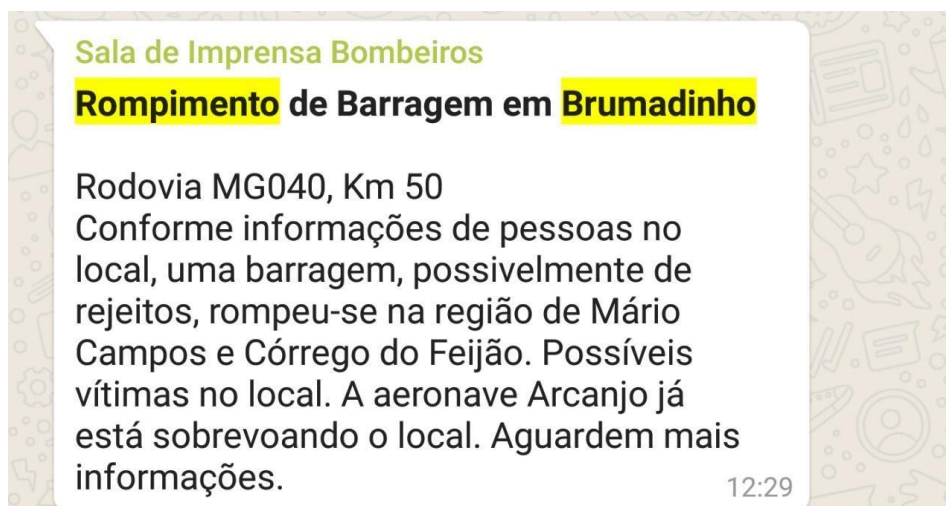
Figura 6 – Primeira publicação do rompimento no grupo do WhatsApp do Corpo de Bombeiros



Fonte - Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais

A confirmação do rompimento foi divulgada meia hora depois, às 13h29, também pelo grupo de WhatsApp:

Figura 7 – 2ª publicação no grupo do WhatsApp do Corpo de Bombeiros



Fonte - Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais

Com a confirmação do rompimento, vários jornalistas solicitaram o ingresso no grupo de WhatsApp do Corpo de Bombeiros, para receber informações com mais agilidade, inclusive

a imprensa internacional. Os dois grupos de WhatsApp ficaram com capacidade máxima de 250 pessoas. “Havia necessidade de criar um terceiro grupo porque todo mundo queria entrar. Às vezes na mesma redação, todo mundo queria participar. Só que ia ficar inviável para o plantonista alimentar esses três grupos ao mesmo tempo”, relembra a jornalista do setor de comunicação, Litza Alves.

Nos primeiros minutos após o rompimento da barragem, os telefones da assessoria de imprensa dispararam. “O primeiro veículo a ligar foi a Rádio Itatiaia. Eles já estavam se dirigindo para Brumadinho quando ligaram para a gente”, relembra Litza. Na época, a estratégia era que o Tenente Pedro Aihara repassasse as informações para a assessoria, mas no local não havia sinal de celular. O contato telefônico somente foi estabelecido às 18 horas. Antes disso, a assessoria somente confirmou o rompimento, mas não conseguiu informar nenhum detalhe sobre a tragédia.

A imprensa se movimentou rapidamente para realizar a cobertura da tragédia. O hangar da Rede Record de Televisão ficava ao lado do hangar do Corpo de Bombeiros. Ao ver a movimentação, a equipe de TV acompanhou a aeronave dos bombeiros e foi o primeiro veículo de imprensa a registrar o fato e trazer as imagens ao vivo. Por terra, a primeira equipe a chegar no local foi a da Rádio 98 FM, que realizava uma reportagem em Brumadinho. O local era de difícil acesso e aos poucos os jornalistas começaram a chegar. “Começou a chegar a Itatiaia, a Globo, a Record etc. O pessoal estava desesperado para esta questão de dar entrevista”.

O primeiro ponto de apoio do Corpo de Bombeiros foi no salão comunitário da comunidade Córrego do Feijão. Até que os outros militares chegassem, o Tenente Aihara atuou na gestão da crise, seguindo a ferramenta de gestão utilizada pelo Corpo de Bombeiros, o Sistema de Comando de Operações (SCO). Somente após a chegada dos outros militares, o Tenente começou a definir as estratégias de comunicação. “Como todos os militares estavam envolvidos com outras questões, naquele momento, eu era o militar mais acostumado com a imprensa. Então, comecei a fazer os atendimentos aos veículos e a passar informações”, relembra Aihara.

Profissionais da Vale estavam no local e, durante o dimensionamento geográfico, eles foram questionados quais instalações haviam no local e quantas pessoas aproximadamente estariam lá, no momento do rompimento. Quando foi avisado que no local havia um refeitório e cerca de 100 pessoas estavam naquele local, o Tenente visualizou que a operação de resgate

duraria meses, pelo tipo de rompimento. “O primeiro dimensionamento em termos de ter noção da dimensão do ocorrido foi naquela hora”, revela. O Tenente solicitou que um jornalista fosse para Brumadinho para ajudá-lo na condução da demanda. “A gente saiu de Belo Horizonte às 19 horas e só chegou lá depois da meia noite, por causa da dificuldade de acesso”, relembra Litza. Naquela madrugada, o Tenente Aihara foi em casa buscar pertences pessoais e a jornalista atuou no atendimento à imprensa. Os militares tinham a orientação para não conceder entrevistas. “Geralmente, a gente tem uma orientação que apenas uma pessoa, no cenário de ocorrência, fale. Isso já é pacificado”, comenta a capitão Thaise Rocha. “Aquele momento não era para dar entrevistas, era para estar focado na missão”, complementa Litza.

No dia seguinte após o rompimento, a imprensa passou a ser atendida no Posto de Comando, montado na Faculdade Asa. O Tenente Aihara sugeriu que fosse montada uma estrutura para atender a imprensa, com capacidade para 60 jornalistas. Não era preciso fazer nenhum cadastro, pois era um local de acesso público. A primeira coletiva foi realizada no dia 26 de janeiro, às 10 horas. “Foi uma coletiva bem demorada, pois os jornalistas tinham muitas perguntas. Havia umas 200 pessoas na tenda”, conta Litza. Como não havia local para hospedagem, pois todas já estavam ocupadas pelos militares, a equipe de comunicação tinha uma rotina diária: ir para Brumadinho às seis horas da manhã e retornar para casa às 21h, após a última coletiva.

Nas duas primeiras semanas, foram realizadas três coletivas por dia: manhã, tarde e noite. Depois eram duas coletivas (manhã e noite) e após o primeiro mês era realizada uma coletiva por dia. Sempre participavam das coletivas o porta-voz das quatro instituições envolvidas na operação: Bombeiro Militar, Defesa Civil, Polícia Militar e Polícia Civil. Seguindo as regras de hierarquia militar, o representante mais antigo conduzia a coletiva. Porém, o Tenente Pedro Aihara era o mais requisitado para dar informações, devido ao caráter da operação, envolvendo mais trabalhos de busca e salvamento.

Figura 8 – Coletiva de imprensa em Brumadinho



Fonte - Portal Lafaiete Agora

Nos primeiros dias, dois profissionais do setor de comunicação trabalhavam no atendimento em Brumadinho. Depois, mais quatro profissionais da BM-5 foram deslocados para o local. O Tenente Douglas Constantino era um dos membros que atuava neste suporte: ele apurava informações que seriam repassadas para o porta-voz. “Dois jornalistas me ajudavam na apuração das informações e nos outros dias, um militar ficava na zona quente (área atingida pela lama após o rompimento da barragem) em contato direto comigo e outra pessoa na produção de vídeos e fotos”. O militar ressalta que a presença do porta-voz no local foi fundamental para o sucesso das ações de assessoria de imprensa da corporação. “Uma vez que não se centraliza as informações em um porta-voz, corre um grande risco de notícias saírem distorcidas”.

Outro militar envolvido era o Tenente Elton Assumpção. Ele atuou principalmente na organização das entrevistas exclusivas e na condução das redes sociais. As demandas eram solicitadas aos jornalistas da assessoria e o Tenente, que estava no Posto Avançado Feijão (local das operações), selecionava a fonte e fazia o agendamento. Outro cuidado importante foi limitar

a área onde a imprensa poderia trabalhar, até mesmo para evitar a contaminação dos profissionais com os rejeitos da barragem. “Uns jornalistas ficavam na Faculdade Asa e outros a 20 passos do centro de comando. Aí a gente resolveu delimitar, pois estava atrapalhando os trabalhos”. Os jornalistas também abordavam os militares que retornavam da zona quente e, a corporação não queria que este fluxo de informações acontecesse.

Depois das coletivas, os jornalistas do setor de comunicação produziam e divulgavam releases, apresentando principalmente o balanço da operação. “No decorrer do dia, quando iam encontrando corpos, a imprensa especulava se havia números novos. Quando a informação era confirmada, a gente divulgava”, relembra Litza. Os textos também eram replicados nos grupos de WhatsApp da imprensa. Além da produção de fotos, vídeos foram editados e postados no canal da corporação no YouTube. “A gente já vinha acompanhando os bombeiros da Itália, que faziam imagens para divulgação para a imprensa. Quando aconteceu Brumadinho, o Tenente Aihara logo já teve essa sacada, que a gente precisava mostrar a operação”, relembra Marlon Murça. O jornalista editou as imagens gravadas pelo Tenente e colocou a logomarca da corporação e da TV Bombeiro. Os vídeos foram disponibilizados na sala de imprensa e no YouTube. “O mundo inteiro usou as imagens. A gente tem até umas reportagens do New York Times”, comenta.

Figura 9 – Imprensa internacional utilizando as imagens fornecidas pelo setor de comunicação



4.4.4 A escolha do porta-voz

Pedro Aihara se dirigiu para o local para atender à imprensa imediatamente após o rompimento e, no mesmo dia, foi definido como porta-voz pelo Comandante-geral do Corpo de Bombeiros. “Sempre que precisa de uma fonte para entrevista, em uma ocorrência como esta, a gente sempre verifica com o militar mais antigo, se ele vai querer realmente atender, se a gente vai fazer a designação, se ele prefere que a gente atenda. Ele disse: pode continuar fazendo os atendimentos”, relembra o Tenente.

Outra preocupação institucional do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais é não colocar os comandantes para atender toda a imprensa. Isso porque, se houver algum tipo de desgaste, não haveria outro militar com cargo maior na instituição para corrigir os erros. “Em alguns momentos estratégicos é interessante o comandante-geral dar entrevista, para dar credibilidade à instituição”, comenta o Tenente. Isso aconteceu nas vezes que houve a presença do governador de Minas Gerais e com a chegada dos militares de Israel que vieram dar apoio à operação.

Figura 10 – Coletiva de imprensa com o Comandante Geral da corporação



Fonte - Perfil no Instagram do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais

Outros militares também concederam entrevistas, mas era evitado o sistema de rodízio. “Numa ocorrência tão complexa como essa, a quantidade de informação não sistematizada é gigantesca. Ao fazer o rodízio de militares, perde-se uma quantidade de informações. E também

porque já existia um relacionamento construído com outros interlocutores, como Vale, Ministério Público, Polícia Civil e Defesa Civil. E por uma questão de credibilidade: você identifica mais facilmente aquela pessoa respondendo pela corporação. É por isso que a gente manteve esse modelo”, comenta Aihara.

Pedro Aihara tinha 26 anos quando aconteceu o rompimento da barragem. Sua trajetória militar começou aos 16 anos, quando fez parte da Força Aérea Brasileira. Com 19, ingressou no Curso de Formação para Oficiais (CFO), onde se graduou em Ciências Militares, com ênfase em gestão e prevenção de catástrofes, pelo Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais. O Tenente possui graduação e mestrado em direito pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), é especialista em gestão de projetos pela Universidade de São Paulo (USP) e em gestão do risco de desastres pela Universidade de Yamaguchi (Japão). O Tenente não possui formação em comunicação. “Gosto muito do tema e leio bastante, mas não tenho formação nesta área”, revela.

Seguindo a trajetória militar, Aihara foi cadete, aspirante e 2º tenente. Após passar por batalhões, ingressou na BM-5 em 2017 e atualmente é 1º Tenente, com adjunto na imprensa. Aihara já tinha atuado como porta-voz em outras ocasiões, sendo uma das mais marcantes o incêndio, em 2017, na creche Gente Inocente, em Janaúba (MG), quando seis crianças e quatro adultos morreram, após um ataque do vigilante da escola. O fato também teve grande repercussão nacional, sendo noticiada em vários veículos de imprensa. Na época, o Tenente não se deslocou para o local da tragédia, o que ele avalia como um erro. “Ele queria ir, mas na época não acharam interessante. Foi o que fomentou a ida dele a Brumadinho, pois ele viu como faz diferença estar em loco”, afirma a capitã Thaise Rocha. O Tenente explica que nas grandes ocorrências factuais da atividade de bombeiro, o volume de informações não sistematizadas é muito grande, pois não existe um fluxo determinado. “Se você não tiver alguém presencialmente lá, você vai perder este fluxo de comunicação e vai ter ruído na comunicação”. Aihara ficou 21 dias direto em Brumadinho.

O Tenente explica que os bombeiros estão acostumados com situações críticas e que, muitas empresas envolvidas neste tipo de ocorrência não estão. Aihara fez sugestões para a mineradora Vale sistematizar o fluxo de informações, como, por exemplo, definir um *hotsite* específico para a divulgação dos desaparecidos. “A gente não opinava como eles iam fazer a publicidade sobre o fato, mas sim considerações técnicas, principalmente para a corporação ter

acesso aos dados, por piores que eles fossem”, revela o Tenente. Ele também reforça que a Vale não opinava sobre quais assuntos seriam levados para a imprensa.

Aihara se destacou nesta tragédia por se manter muito seguro durante as entrevistas. “Isto é perfil, a serenidade é dele mesmo. A gente tem militares que têm essa facilidade de falar em público mesmo. Ele tem colegas que falam que, desde a época do curso, ele sempre foi uma pessoa que se saía muito bem no discurso, de facilidade em expressar o pensamento, em falar em público. Isto é uma questão particular do Pedro”, conta a Capitão Thaise Rocha. O Tenente tinha autonomia da chefia para abordar os assuntos que eram considerados relevantes. Quando havia algum questionamento que ele não sabia a resposta ou não tinha autonomia para revelar, ele buscava uma resposta política, seguindo a diretriz da chefia. “Para mim, isto é muito claro: estou ali para proteger minha corporação. A função do porta-voz é representar e proteger a instituição que ele está representado, sem infringir nenhum padrão ético”, revela. Para se preparar para as entrevistas, o Tenente lia muito sobre o assunto, mas evitava decorar as respostas, utilizando uma linguagem mais acessível para a população. Em respeito às famílias das vítimas, o Tenente conta que adotou nos pronunciamentos uma postura mais sóbria e séria e também de valorização dos militares que atuavam na operação.

Figura 11 – Coletiva de imprensa com o Tenente Pedro Aihara



Devido ao grande número de entrevistas coletivas, a imagem de Aihara era divulgada constantemente nos veículos de imprensa. Paralelamente às questões de Brumadinho, muitos queriam saber quem era o militar tão jovem e tão seguro perante aos jornalistas. “Acabou tendo uma repercussão muito grande em torno de alguns nomes, como a Major Karla, o meu e de outras pessoas. Mas sempre coloquei a questão institucional acima da pessoal”. Quando as questões de cunho pessoal surgiam, o tenente revela que desviava, para não perder o foco na questão da tragédia. “Longe de mim e de qualquer outro companheiro querer ser astro de tragédia. Todo mundo lá querendo fazer o trabalho, da forma mais responsável. Todo carinho e todo enaltecimento que estava acontecendo era do Corpo de Bombeiros, e não do personagem A ou B”.

Mesmo sem a intenção de se tornar um astro da tragédia, várias reportagens levantavam informações pessoais sobre o Tenente.

Figura 12 – Manchetes sobre o Tenente Pedro Aihara



Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

Em relação ao título de “Heróis de Brumadinho”, Aihara comenta que ele faz parte do imaginário das pessoas, mas que internamente, dentro da corporação, os militares não buscam títulos, mas sim salvar vidas. “Para a população eles têm essa imagem porque o bombeiro é aquele profissional que vai salvar, com aquela questão que a pessoa está no momento mais difícil da vida dela, que ela está com a vida em risco, ele vai colocar a própria vida em risco.

Então este imaginário, ele tem uma remissão muito grande com o tipo de trabalho que a gente desenvolve”. O Tenente também comenta que este título traz ainda mais responsabilidade para os militares. “Essa imagem de heróis de Brumadinho, eu não vejo nem como positivo nem como negativo. Eu vejo como um sinal da confiança muito grande que a população deposita na gente”, afirma.

Quando faz um balanço sobre a atuação do setor de comunicação na tragédia, Aihara considera que a eficácia das ações se deve a uma conjunção de fatores, entre eles a disponibilidade para atendimento e o posicionamento ágil e apurado. “Quando você não se posiciona desde o início, isso dá muita margem a especulações. O que a imprensa mais precisa é de uma informação rápida, ainda que não seja definitiva”. O Tenente também cita o comprometimento da equipe: “a gente conseguiu mostrar que o trabalho que estava sendo feito era muito técnico, muito sério, muito responsável. Então, acho que a gente contribuiu para direcionar os olhares da população para esses aspectos”.

4.4.5 As redes sociais

As redes sociais mais utilizadas durante o período de análise desta pesquisa foram o Facebook e o Instagram. Segundo o Tenente Assumpção, que era o coordenador das redes, elas têm o objetivo de dar publicidade aos atos da corporação (seguindo os princípios da administração pública), divulgar ações e campanhas do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, desenvolver a cultura de prevenção e se relacionar com a sociedade. Devido ao tamanho dos estados, é permitido que os batalhões tenham perfis próprios, para fazer divulgações gerais e locais. Na época da pesquisa, havia 52 perfis sociais dos bombeiros em Minas Gerais.

Uma das estratégias utilizadas foi a transmissão das coletivas ao vivo. “Fazíamos a transmissão pelo Instagram pela facilidade da plataforma e por ser uma tendência na época, pois as pessoas estavam migrando do Facebook para o Instagram”, relembra Assumpção. De acordo com o Tenente, cerca de 70 mil pessoas acompanhavam as coletivas diariamente. A ação também contribuiu para o aumento de seguidores na rede social: de 29 mil para mais de 100 mil, na primeira semana após o rompimento. O material ficava disponível 24h e podia ser acessado não só pela população, mas também por jornalistas de diversos países. “Foi um fluxo de informação que a gente conseguiu entregar para muita gente, que diminuiu bastante os ruídos, juntamente com as peças gráficas produzidas pela assessoria”, comenta Assumpção.

As informações das coletivas também eram replicadas em releases e na página do Facebook da corporação e no perfil do Instagram. Algumas postagens continham artes produzidas pelos profissionais da adjuntoria de publicidade. De acordo com Assumpção, o número de seguidores no Facebook também aumentou cerca de 40% após a tragédia. “Se a gente pegar hoje o bombeiro do Brasil, a gente é o que tem mais pessoas acompanhando, mais engajado e o que entrega mais informações todos os dias pelas redes sociais”, afirma.

Além da divulgação de dados, as redes sociais também eram utilizadas para combater as notícias falsas em relação à operação. Uma das pautas negativas que surgiu nos primeiros dias foi a não preocupação do corpo de bombeiros com o resgate de animais. O Tenente Assumpção indicou a veterinária responsável pela operação para explicar quais medidas estavam sendo adotadas. “A preocupação com a imagem existe, mas é mais com a verdade”, comenta. Profissionais da BM-5 avaliavam o teor das informações e das notícias divulgadas e faziam uma comunicação reativa por meio das redes. “Por exemplo, divulgaram que a gente estava dispensando voluntários. Aí o que a gente fez: uma foto da reunião com mais de cinquenta voluntários”, relembra.

Figura 13 – Foto da comunicação reativa do Corpo de Bombeiros



Fonte - perfil da corporação no Instagram

Devido à importância das redes sociais para a corporação, elas serão estudadas em detalhe nos próximos tópicos.

4.5 A PÁGINA NO FACEBOOK

A página do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Facebook é encontrada pelo endereço @bombeiros.minasgerais, sendo administrada pelo setor de comunicação da instituição e tem o selo de verificação, que confirma que esta é uma página autêntica da corporação. A página foi criada em 14 de fevereiro de 2013, com o nome Bombeiros Minas Gerais, e renomeada para Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais em 25 de maio de 2015. O selo azul é um recurso fornecido pelo Facebook com objetivo de fornecer conexões seguras e não pode ser solicitado e nem comprado. A instituição se apresenta na página como Organização Governamental e traz outros links para acesso a informações: endereço, site, telefone, *email*, perfis no Instagram e no Twitter e o canal no YouTube. A foto de perfil é a logomarca da instituição e a foto de capa mostra o trabalho de quatro militares em meio à lama. Na data da coleta de dados, em 15/02/2020, a página possuiu 238.618 seguidores.

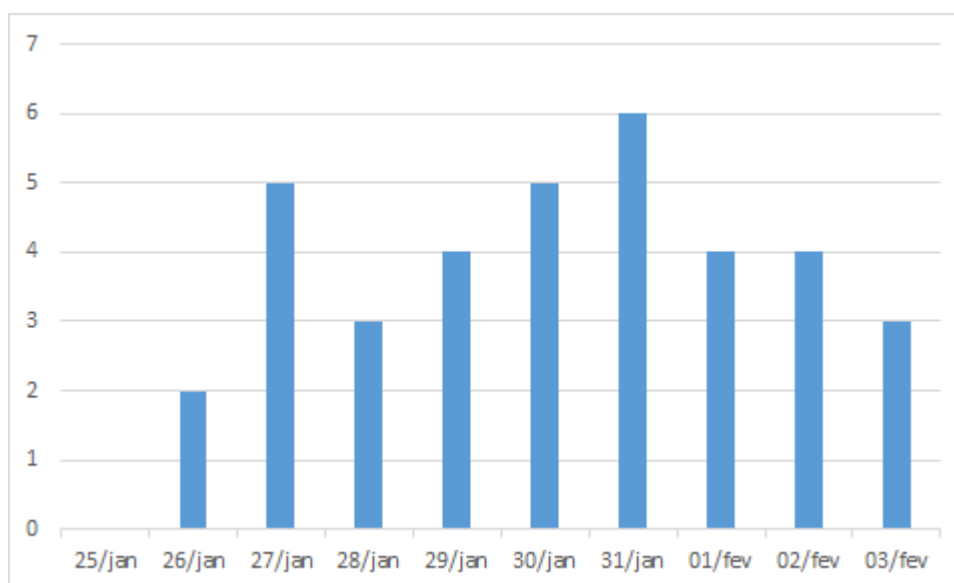
Figura 14 - Foto de perfil da instituição no Facebook



Fonte: Página do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Facebook

De 25 de janeiro de 2019 (data do rompimento da barragem) até 3 de fevereiro de 2019 (limite temporal estabelecido nesta pesquisa), foram realizadas 39 postagens. A primeira foi em 26 de janeiro de 2019, um dia após o rompimento. A partir deste dia, foram realizadas postagens diárias: em média 4,3 posts por dia. Os dias de maior postagem foram em 31 de janeiro de 2019 (data do sétimo do rompimento) e em 3 de fevereiro de 2019, quando a tragédia completou 10 dias.

Gráfico 1 - Média de postagens por dia no Facebook

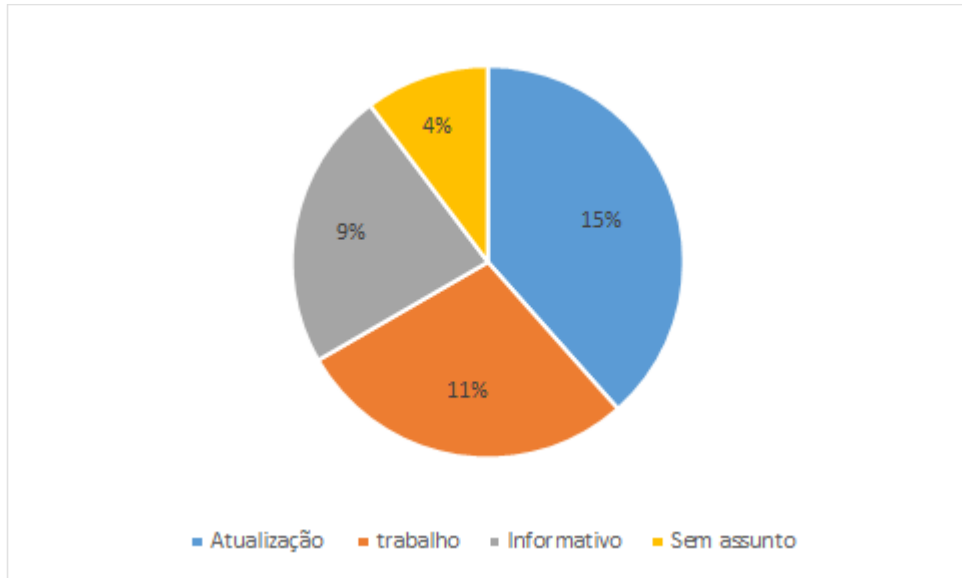


Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

4.5.1 Assunto

Os principais assuntos tratados no período de coleta são: boletim com atualização do resultado das buscas; informativos gerais sobre a situação em Brumadinho; e postagens relacionadas ao empenho e técnicas utilizadas pelos militares nas buscas. Das 39 postagens, 15 traziam atualização das buscas: efetivo de militares empenhados no momento, número de desaparecidos, de óbitos, de corpos localizados e identificados. Nove postagens traziam informações gerais, sobre entrega de donativos, flores, chegada de militares israelenses e procedimentos de segurança. Onze postagens se referiam ao trabalho dos militares: empenho e as técnicas utilizadas na missão. Quatro postagens estavam sem texto.

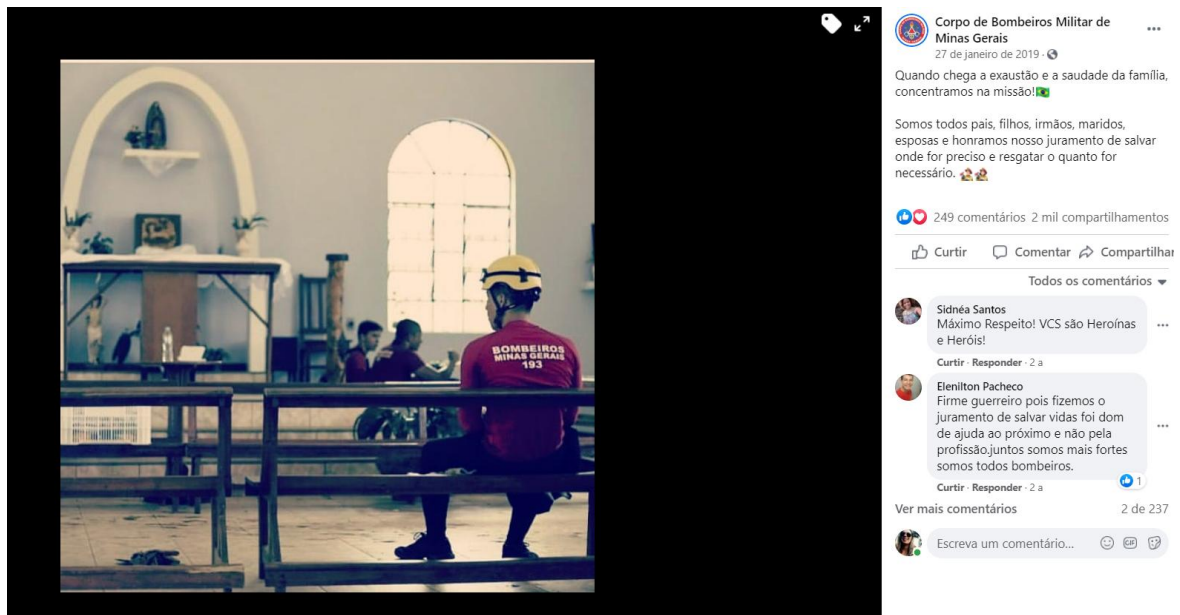
Gráfico 2 - Porcentagem de postagens por assunto no Facebook



Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

O assunto que gerou mais engajamento foi “Quando chega a exaustão e a saudade da família, concentramos na missão”, postado em 27 de janeiro de 2019, com quatro mil curtidas. É o assunto também com mais compartilhamentos (2 mil), 249 comentários e 1.003 reações.

Figura 15. Assunto mais curtido na página no Facebook do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais

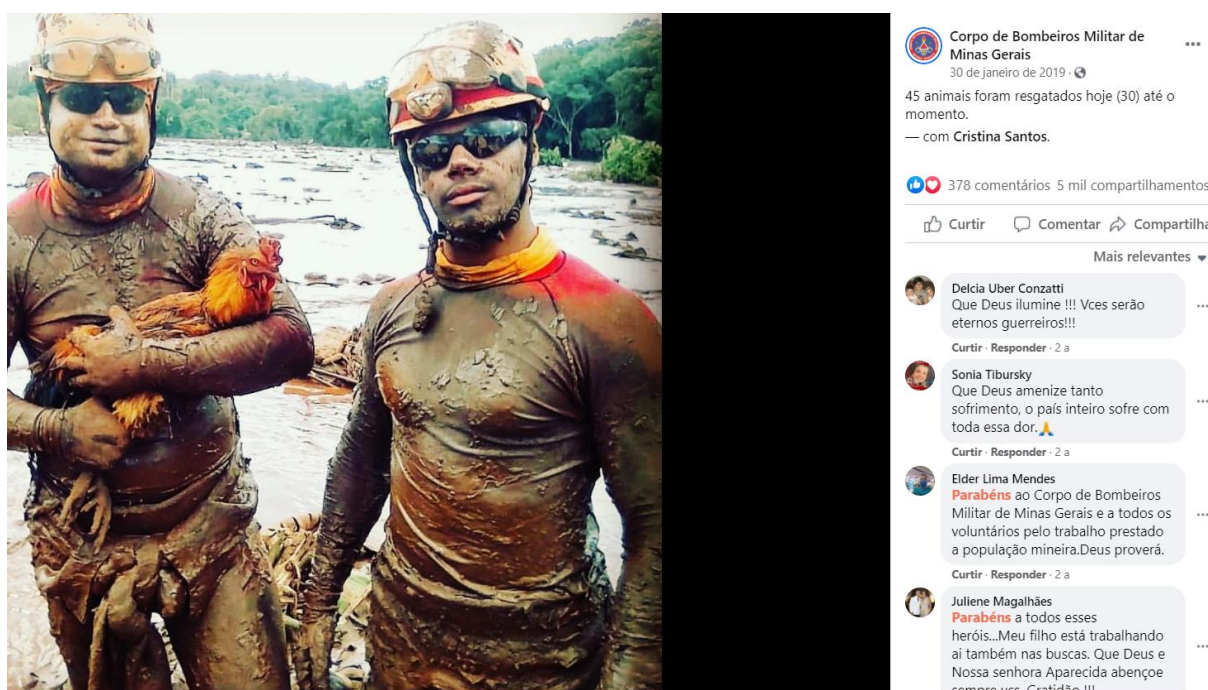


Fonte: página do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Facebook

4.5.2 Comentários

Durante o período de análise, foram realizados 2.462 comentários, uma média de 63,12 por post. A postagem que teve mais comentários foi realizada em 30 de janeiro de 2019, sobre os animais resgatados da lama, e obteve 378 comentários. A segunda postagem com mais comentários foi em realizada em 27 de janeiro de 2019, e tinha como foto um militar dentro de um templo religioso do local (figura 15).

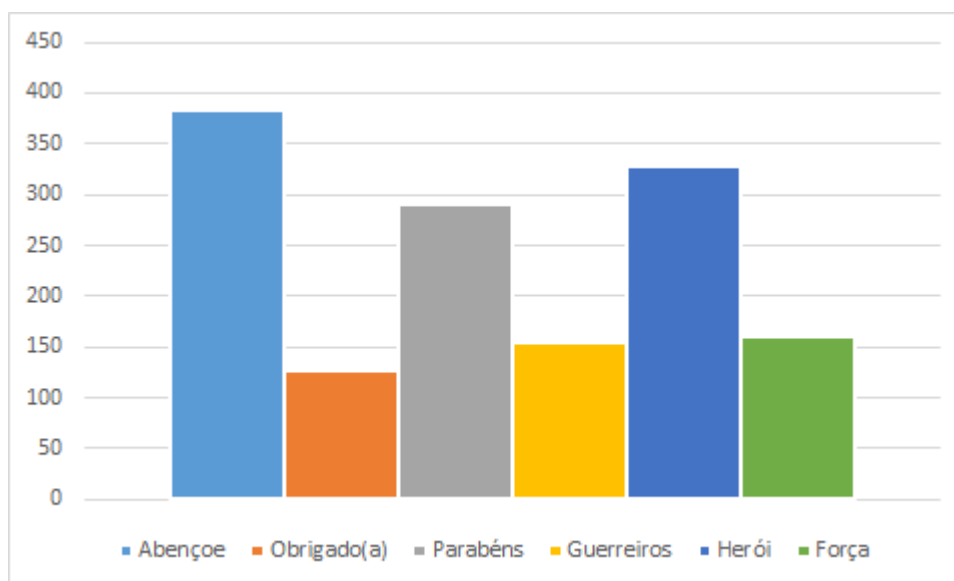
Figura 16. Postagem mais comentada na página no Facebook do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais



Fonte: página do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Facebook

A maioria dos comentários parabenizava o serviço da corporação e também desejava o bem para os militares envolvidos na missão. A interação entre os comentários era realizada pelos próprios seguidores, não havendo respostas postadas pela corporação. Durante a pré-análise, foram verificadas quais palavras apareciam com mais frequência nos comentários e quais delas eram de incentivo ao trabalho realizado pelo Corpo de Bombeiros de Minas Gerais, em Brumadinho. Para a coleta de dados, todos os comentários foram salvos e, por meio da busca de palavras, foi verificado quantas vezes apareceram as palavras: abençoe, força, guerreiro(s), herói(s), obrigado(a), parabéns. A palavra abençoe apareceu 384 vezes e a palavra herói 328 vezes. O gráfico abaixo mostra o detalhamento:

Gráfico 3 - quantitativo de palavras dos comentários no Facebook



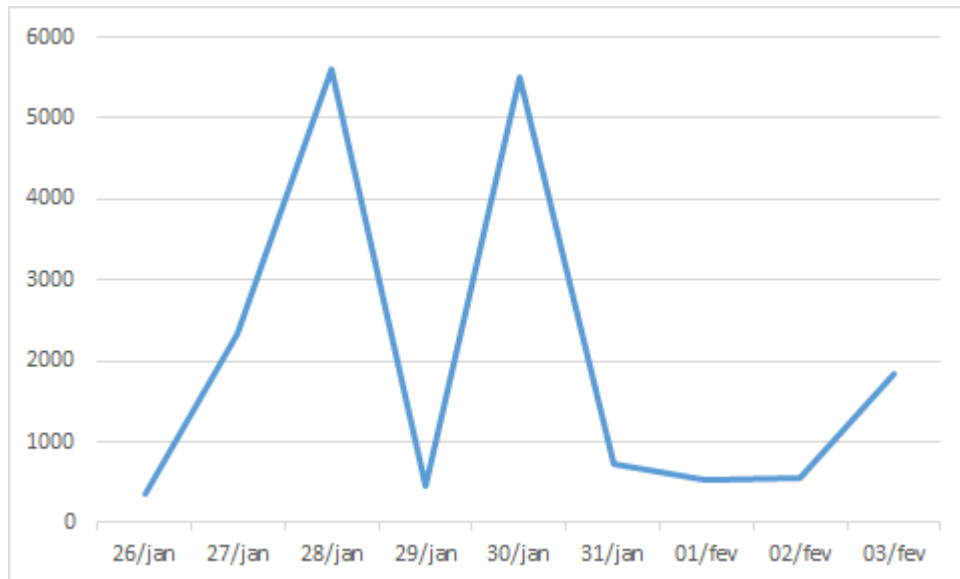
Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

4.5.3 Compartilhamento

O Facebook permite que o usuário compartilhe publicações e links do seu interesse na sua própria linha do tempo, com seus grupos e amigos. O compartilhamento tem um papel fundamental na medição do engajamento, pois é um impulsionador da visibilidade de uma postagem. Durante o período de análise, foram realizados 17.891 compartilhamentos. A postagem “45 animais foram resgatados hoje (30) até o momento”, publicada em 30 de janeiro de 2019, teve mais de cinco mil compartilhamentos. E a postagem “Quando chega a exaustão e a saudade da família, concentramos na missão”, em de 27 de janeiro de 2019, teve mais de dois mil compartilhamentos.

As duas postagens mais compartilhadas são as que obtiveram maior número de comentários. A seguir, o gráfico revela o número de compartilhamentos por data de publicação.

Gráfico 4 - quantitativo de compartilhamentos por data



Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

4.5.4 Fotos

O recurso foto foi utilizado em todas as postagens do período de análise: em 35 foram postadas fotos, em 3 notas oficiais e em uma postagem o logotipo do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais em preto e branco, simbolizando o luto da corporação, postado um dia após o rompimento da barragem.

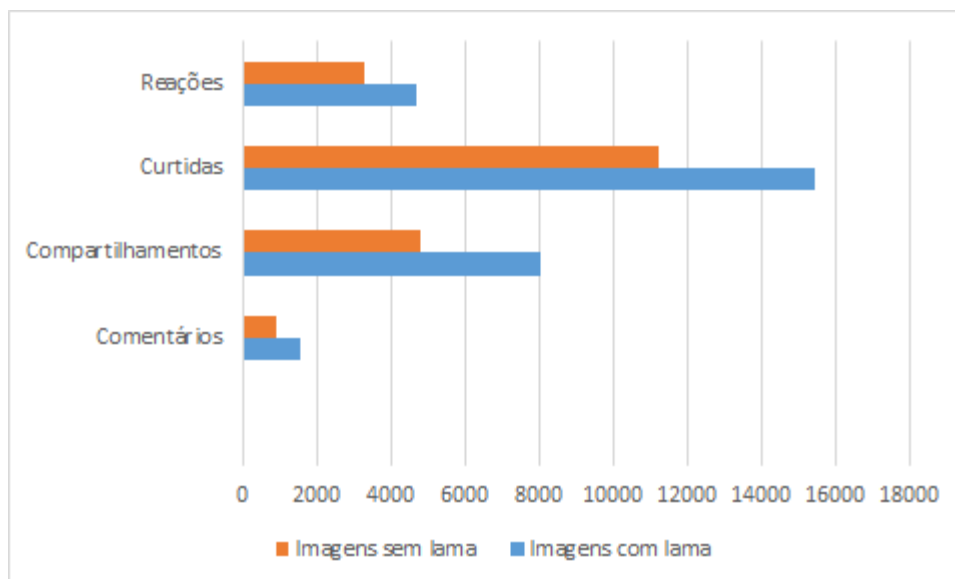
Figura 17 - Primeira postagem da corporação no Facebook após o rompimento da barragem



Fonte: página do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Facebook

Em todas as fotos postadas era mostrado o trabalho exercido pelos militares ou os equipamentos utilizados durante as buscas. Em 22 fotos, havia referência à lama (rejeito de mineração), demonstrando a dificuldade encontrada pelos militares nesta operação. Essas fotos geraram mais engajamento na rede do que as imagens onde não havia lama, totalizando 1.838 comentários; 8.037 compartilhamentos; 15.443 curtidas; e 4.691 reações.

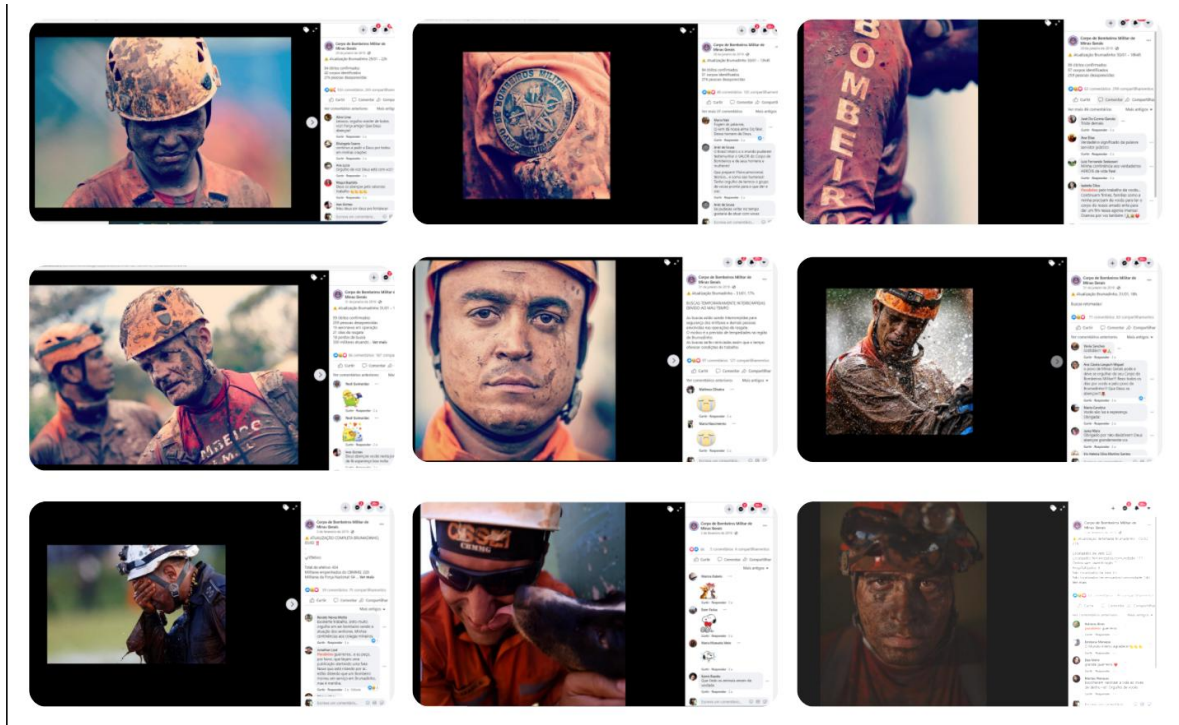
Gráfico 5 - Comparativo do engajamento gerado nas imagens com referência à lama



Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

Outro recurso utilizado nas fotos é o close no rosto dos militares ou no uniforme, presente em nove fotos. Em oito delas havia referência à lama.

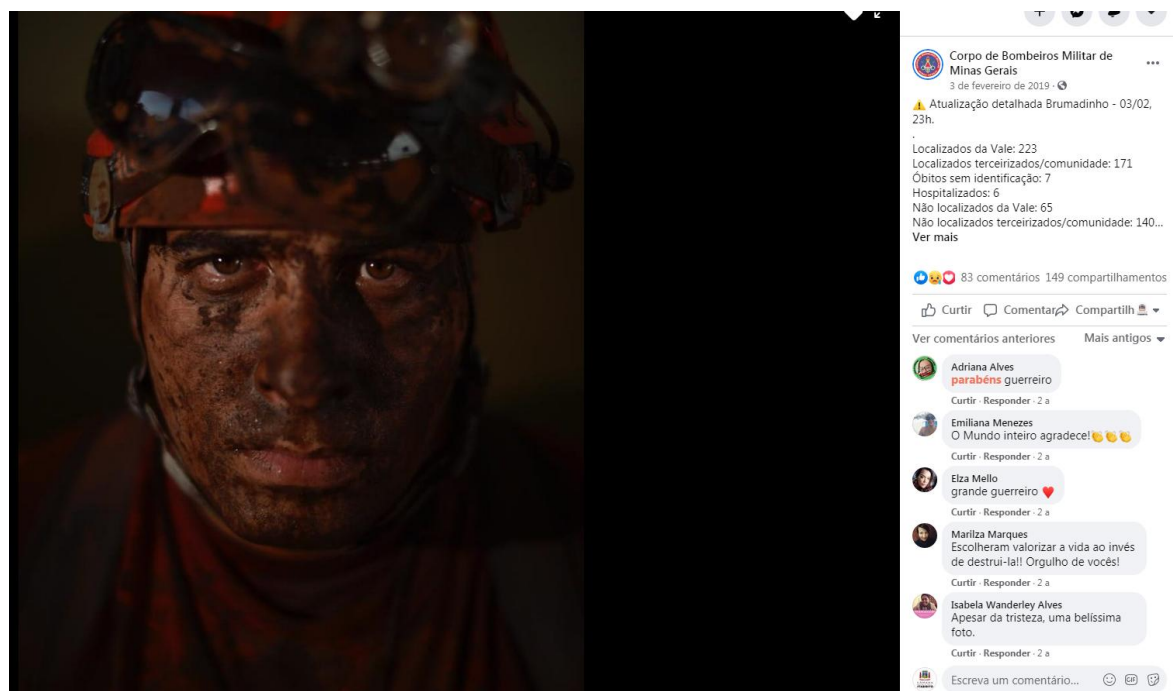
Figura 18 - Montagem com as postagens com foto em close



Fonte: página do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Facebook

Utilizando este recurso, a postagem abaixo teve 1,4 mil curtidas e reações e 149 compartilhamentos.

Figura 19 - Postagem em close que obteve mais curtidas e reações no Facebook



Fonte: página do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Facebook

4.5.5 Reações

Além da opção de curtir as postagens, o algoritmo do Facebook foi atualizado em 2016, permitindo que os usuários possam também demonstrar suas reações em cada post. São cinco reações permitidas, com *emojis* em forma botão: 'Amei', 'Haha', 'Uau', 'Triste' e 'Grr'.

Figura 20 - Reações no Facebook



Fonte: página do Facebook

Dentro da sua política de marketing, a rede social defende que as reações demonstram um nível mais alto de engajamento. Isso porque curtir é mais fácil e automático, enquanto escolher com qual ícone reagir demanda mais tempo e esforço dos usuários. Apesar das reações terem o mesmo peso no algoritmo, por meio delas é possível aferir quais postagens mais impactam os usuários na rede, o que permite focar em que conteúdo performa melhor, gerando mais engajamento.

As postagens analisadas tiveram um total de 8.025 reações, descritas no quadro abaixo:

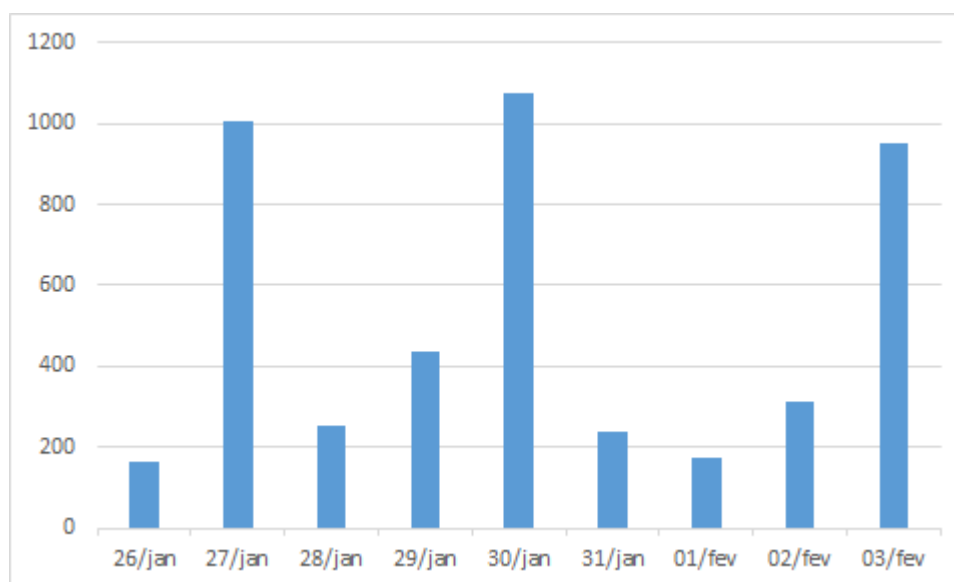
Quadro 7 - Reações dos seguidores na página do Facebook da corporação

Reações no Facebook	
Triste	3.915
Grr	30
Amei	3.997
Uau	83
Total	8.028

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

No dia 30 de janeiro, a página da corporação recebeu o maior número de reações: 1087. Foram realizadas cinco postagens no dia, inclusive a postagem que teve maior número de reações dentro do período de análise. Trata-se da postagem mostrada na figura 16, sobre os animais resgatados na lama. A postagem gerou 871 reações “Amei”.

Gráfico 6 - Quantitativo de reações por dia



Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

A reação “triste” foi a segunda que mais apareceu durante o período de análise, sendo mais intensa quando eram postadas atualizações detalhadas sobre Brumadinho: número de pessoas localizadas, corpos encontrados e identificados. A postagem que teve maior número deste tipo de reação (417) foi realizada em 29 de janeiro.

Figura 21 - Postagem com maior número de reações “Triste”



Fonte: página do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Facebook

4.5.6 Texto

O Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais utilizou o recurso texto em 35 das 39 postagens analisadas, para complementar ou explicar o tema abordado nas imagens publicadas. Em oito postagens, o texto trazia a atualização detalhada sobre a localização de pessoas e corpos no local.

Figura 22 - Postagem com texto sobre atualizações em Brumadinho



Fonte: página do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Facebook

Seis postagens remeteram ao esforço e às técnicas empenhadas pela corporação na busca de corpos e sobreviventes, listadas abaixo:

Quadro 8 - Listagem de postagem no Facebook sobre esforço e técnicas empenhadas pela Corporação

Data	Texto
27/01	130 soldados IDF acabaram de decolar para o Brasil! Salvar vidas não é sobre o tamanho da distância, é sobre o quanto você está disposto a ir!
27/01	Somos todos pais, filhos, irmãos, maridos, esposas e honramos nosso juramento de salvar onde for preciso e resgatar o quanto for necessário.
29/01	O deslocamento sobre a lama exige perícia. A situação demanda a utilização de técnicas e materiais que objetivam facilitar o deslocamento!!
30/01	Em operações de salvamento dessa natureza são fundamentais treinamentos técnicos específicos para que as equipes trabalhem em segurança!

01/02	A situação do local exige que as equipes de salvamento sejam dispostas no terreno por meio de helicópteros.
03/02	Conseguimos mudar a sorte de mais um amiguinho!

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

4.6 O PERFIL NO INSTAGRAM

O perfil do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Instagram é @bombeirosmg e é gerenciado pelo setor de comunicação da corporação. A conta possui o selo azul de autenticidade, verificado pela rede social. Na data da coleta de dados, o perfil possuía 145 mil seguidores, seguia 927 perfis e tinha 1820 publicações. A foto do era o logotipo da instituição e o perfil apresentava informações e o link para o site da corporação.

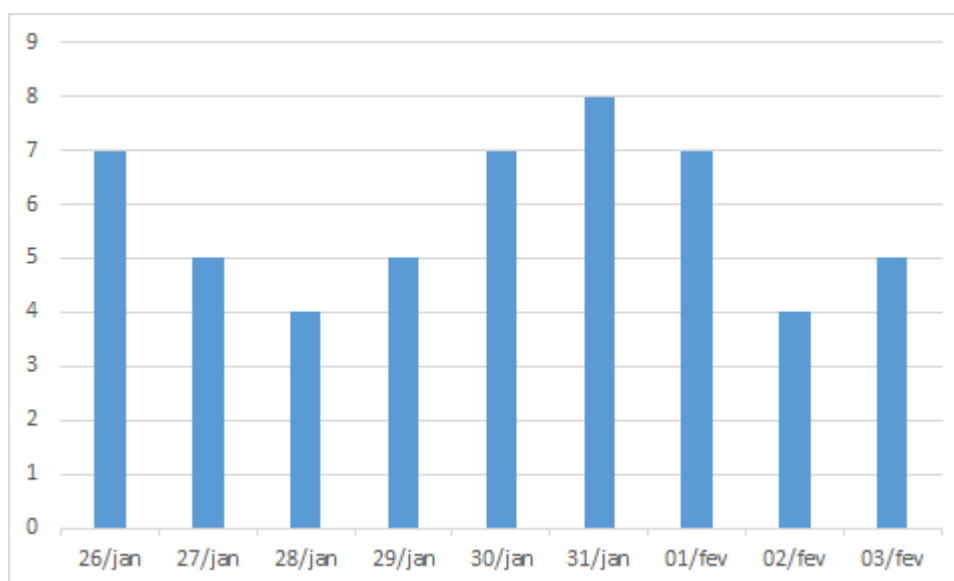
Figura 23 - Perfil da corporação no Instagram



Fonte: perfil do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Instagram

Durante o período de análise, foram feitas 52 postagens no Instagram. A primeira foi realizada no dia 26 de janeiro, um dia após o rompimento. A partir desta data, foram realizadas postagens diárias, em média 5,2 posts por dia. Em 31 de janeiro, no sétimo dia após a tragédia, foi o dia com o maior número de postagens, com oito publicações. Das 39 fotos postadas, 37 eram idênticas às do Facebook, inclusive com o mesmo texto. O grande diferencial entre as duas redes foi o uso de vídeos: enquanto no *Facebook* nenhum vídeo foi postado durante o período de análise, no Instagram foram publicados 15 vídeos.

Gráfico 7 - Quantitativo de postagens por dia no Instagram

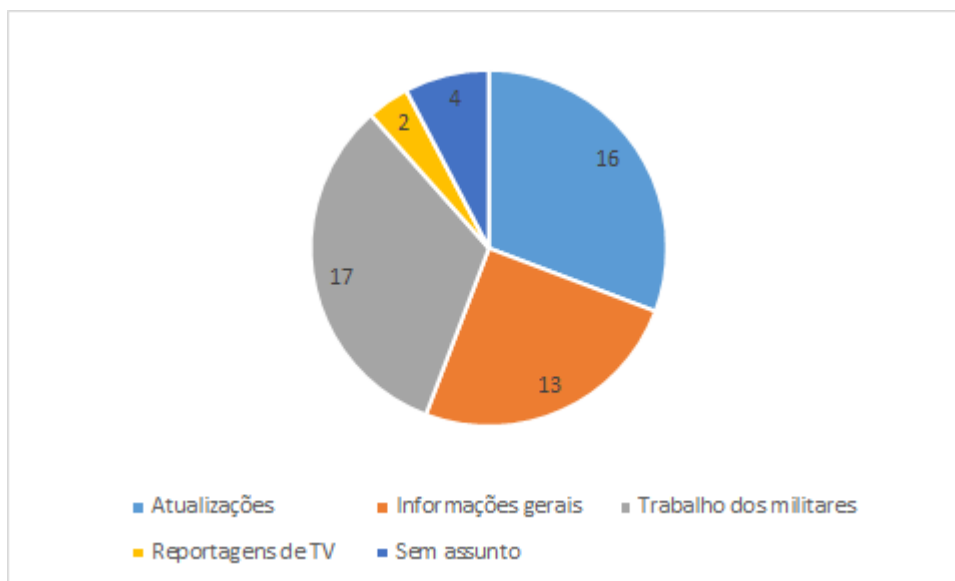


Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

4.6.1 Assunto

Assim como no Facebook, os principais assuntos tratados no período de coleta são: boletim com atualização do resultado das buscas; informativos gerais sobre a situação em Brumadinho; e postagens relacionadas ao empenho e técnicas utilizadas pelos militares nas buscas. Das 52 postagens, 16 traziam atualização das buscas: efetivo de militares empenhados no momento, número de desaparecidos, de óbitos, de corpos localizados e identificados. Treze postagens traziam informações gerais, sobre entrega de donativos, flores, chegada de militares israelenses e procedimentos de segurança. Dezesete postagens se referiam ao trabalho dos militares: empenho e as técnicas utilizadas na missão. Dois vídeos produziram reportagens de canais de televisão e quatro postagens estavam sem assunto.

Gráfico 8 - Quantitativo de postagens por assunto no Instagram



Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

No que tange ao Facebook, a grande diferença foi em relação aos vídeos: as imagens reproduzidas apresentavam uma dimensão mais real dos fatos. Já as entrevistas concedidas por militares ou por demais profissionais empenhados no resgate traziam detalhes importantes sobre a missão, com seriedade e conferindo credibilidade à corporação. A primeira delas foi postada em 28 de janeiro, apresentando o depoimento da médica veterinária Carla Sássi sobre o resgate de animais, e obteve 36.958 visualizações. Como citado na entrevista realizada com o Tenente Assumpção, este vídeo teve uma função reativa, após surgirem boatos que a corporação não estava realizando a busca e salvamento dos animais.

Figura 24 - Primeiro depoimento postado no Instagram



Fonte: perfil do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Instagram

4.6.2 Comentários

Durante o período de análise, foram realizados 12.202 comentários, número cinco vezes maior se comparado com o Facebook. A postagem mais comentada foi publicada em 1º de fevereiro e obteve 1.355 comentários. Trata-se de um vídeo onde militares fazem continência em homenagem às vítimas no local da tragédia.

Figura 25 - Postagem mais comentada no Instagram



Fonte: perfil do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Instagram.

Assim como ocorreu no Facebook, a maioria dos comentários traz mensagens de incentivo ao trabalho da corporação e também de agradecimento pelos serviços prestados. Não há comentários ou respostas da corporação, mas há uma grande interação por parte dos seguidores, que marcam perfis para visualizar a postagem. Para inferir se as postagens despertavam a imagem do herói, foi realizada uma busca por palavras-chave em todos os comentários. A palavra herói apareceu 2.168 vezes e a palavra guerreiro 821 vezes. Também foi buscada a palavra abençoe, que demonstra incentivo e gratidão aos militares, que apareceu 1.642 vezes.

4.6.3 Curtidas

As postagens no Instagram geraram 396.420 curtidas. Vale ressaltar que os vídeos não apresentam a quantidade de curtidas e sim o número de visualizações. Assim, foram analisadas 41 postagens: duas a mais que no Facebook. O perfil da Corporação no Instagram obteve 17 vezes mais curtidas que o Facebook. A postagem mais curtida foi “Em nossa profissão, uma vida salva, seja ela humana ou animal, já nos faz ganhar o dia!”, publicado em 03 de fevereiro, com 18.350 curtidas.

Figura 26 - Postagem que obteve mais curtidas no Instagram



Fonte: perfil do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Instagram

4.6.4 Vídeos

O uso de vídeos foi o grande diferencial do Instagram, pois esta mídia não foi utilizada na página do Facebook da corporação. No total, foram 15 vídeos postados, gerando 516.666 visualizações e 6.049 comentários. O primeiro deles foi postado no dia 26 de janeiro, mostrando os militares na considerada zona quente, ou seja, na área atingida pela lama após o rompimento da barragem. A postagem trazia fotos, informações sobre o número de localizados e militares empenhados na operação. A publicação teve 7.381 curtidas e 245 comentários.

Figura 27 - Primeiro vídeo postado no Instagram da corporação após o rompimento



Fonte: perfil do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Instagram

Três vídeos traziam o selo da TV Bombeiro: setor de publicação que faz parte da Comunicação do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais. O primeiro, postado no dia 26 de janeiro, traz imagens aéreas do local do rompimento. Importante lembrar que o espaço aéreo, neste dia, estava fechado para a realização das buscas, sendo as imagens produzidas com exclusividade pela corporação. O segundo vídeo foi postado no dia 01 de fevereiro e mostra as homenagens realizadas pela instituição uma semana após o rompimento. As imagens foram realizadas de vários pontos diferentes e editadas. A postagem teve 94.507 visualizações e 1.273 comentários.

Figura 28 - Vídeo mais visualizado no Instagram da corporação



Fonte: perfil do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Instagram

O vídeo também foi a ferramenta utilizada para publicar entrevistas e depoimentos. Duas reportagens de telejornais (TV Record e Globo News) foram republicadas, contendo os depoimentos de militares, sendo três do porta-voz, o Tenente Pedro Aihara. Nos vídeos, ele pedia para não divulgarem informações falsas, explica como prestar homenagens às vítimas e agradece o envio de rosas por parte da população. Os três vídeos do porta-voz somam 89.152 visualizações.

Figura 29 - Vídeo com o porta-voz, Tenente Pedro Aihara no Instagram



Fonte: perfil do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no Instagram.

4.7 CANAL NO YOUTUBE

O canal oficial da corporação no YouTube é “Bombeiros MG Oficial” e foi criado em 8 de dezembro de 2013. Na data da coleta de dados, possuía 14.200 inscritos e 113 vídeos postados, com 960.947 visualizações. A imagem da apresentação é uma fotomontagem de um bombeiro combatendo um incêndio e apresenta links para as redes sociais.

Figura 30 - Apresentação do canal da corporação no YouTube



Fonte: canal do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no YouTube

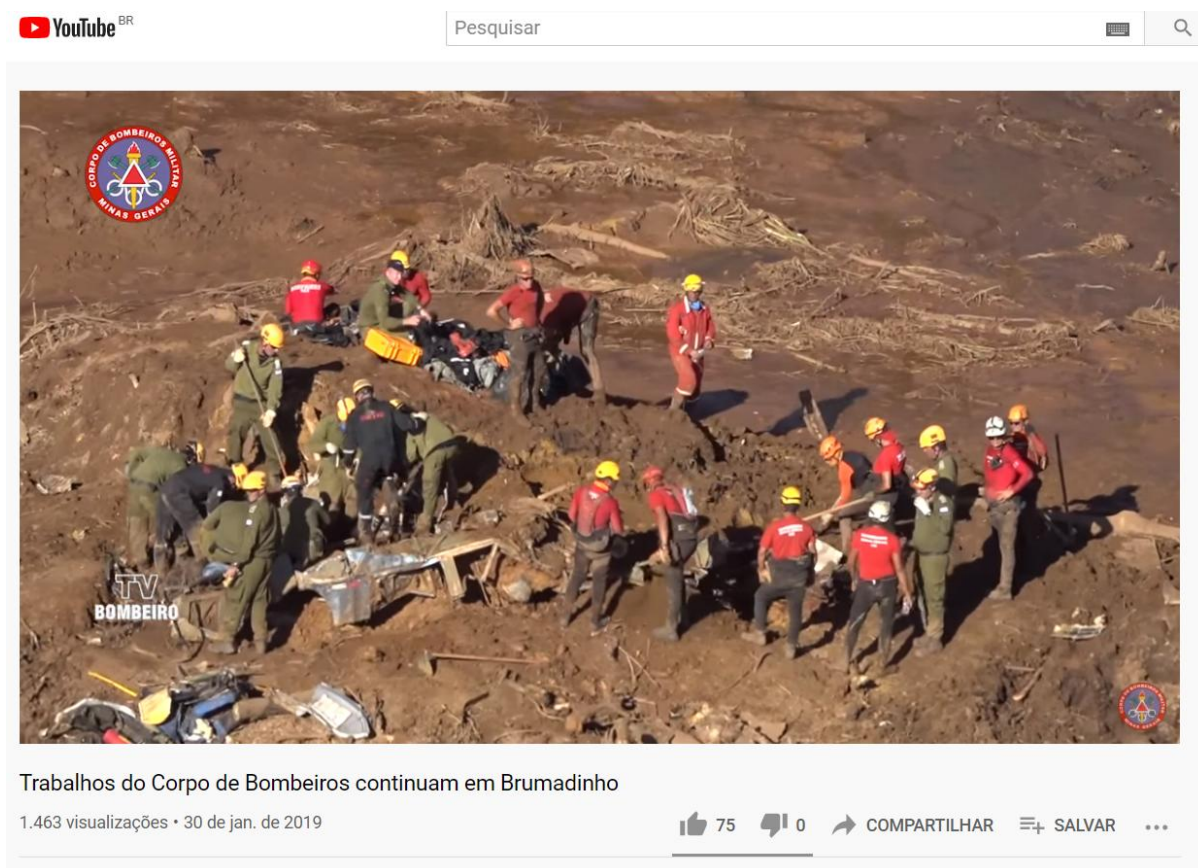
O canal não foi muito aproveitado pelo setor após o rompimento da barragem. Durante o período de análise, foram postados cinco vídeos relacionados à tragédia, todos com o logotipo do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais e da TV Bombeiro. Nenhuma entrevista coletiva foi postada, apesar de terem sido transmitidas ao vivo pelo perfil do Instagram. Os três primeiros vídeos mostram cenas da barragem rompida e o caminho percorrido pelos rejeitos de mineração. As imagens foram gravadas logo após o rompimento, quando as duas primeiras aeronaves da corporação se dirigiram para o local, pelo Tenente Pedro Aihara. O conteúdo foi postado no dia seguinte, em 26 de janeiro. Em entrevista, o porta-voz confirmou que as imagens foram reproduzidas pelos canais de televisão de vários países. Porém, não há um levantamento ou clipping sobre como e onde as imagens foram divulgadas.

4.7.1 Assunto

Nos cinco vídeos analisados, a descrição é bem curta e objetiva: três citam imagens do sobrevoo na área atingida pelo rejeito, um o trabalho desenvolvido e o último as homenagens prestadas pela corporação. Já as imagens revelam a dimensão da tragédia e o esforço que seria empenhado na busca pelos sobreviventes: muita lama, área de longa extensão, dificuldade de acesso e mobilidade no local. O vídeo postado em 30 de janeiro, com 2 minutos e 39 segundos,

mostra a jornada de alguns militares: em meio ao rejeito, eles tentam localizar sobreviventes e corpos com cães farejadores, enxadas e também cerram veículos. As imagens são aéreas gravadas pela própria corporação.

Figura 31 - Vídeo postado no canal da corporação no YouTube



Fonte: canal do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no YouTube

Já o vídeo publicado em 1º de fevereiro, mostra as homenagens realizadas pelos militares no local da tragédia, uma semana após o rompimento. O vídeo, de 1 minuto e 44 segundos, contém imagens editadas do culto religioso, continência militar e rosas sendo jogadas pelas aeronaves. Também é utilizado o recurso de som, mesclando o canto religioso, marcha fúnebre e aplausos. Em segundo plano, é utilizado o som do helicóptero em movimento.

Figura 32 - Vídeo postado no canal da corporação no YouTube

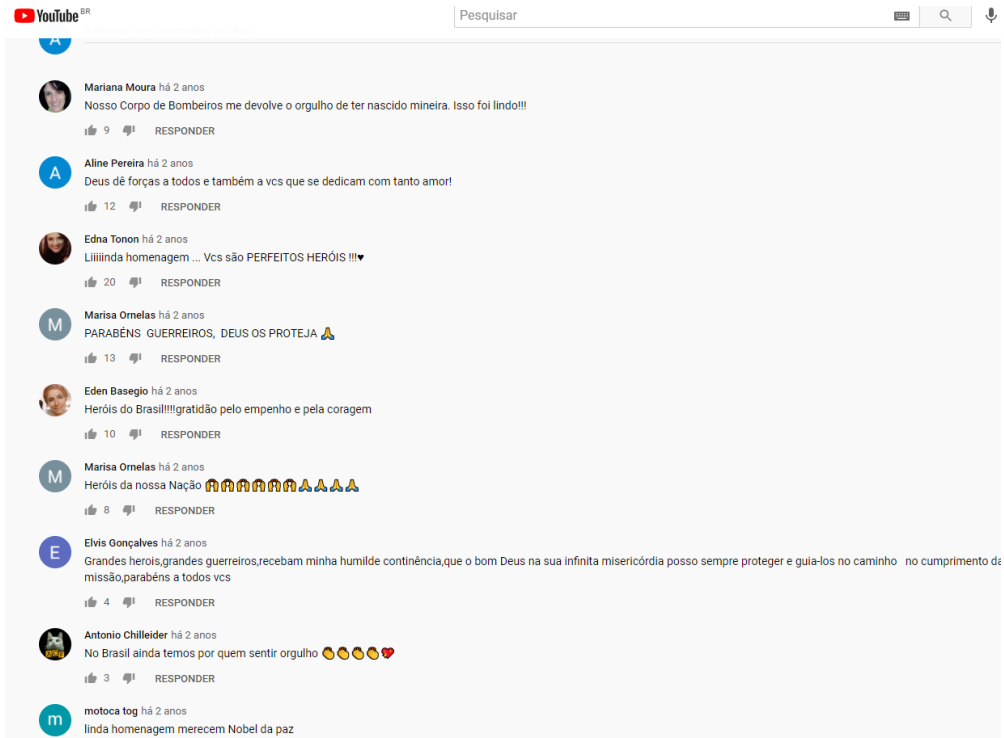


Fonte: canal do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no YouTube

4.7.2 Comentários

Os cinco vídeos postados tiveram poucos comentários: 66 no total. Houve apenas um comentário negativo, replicado em todas as publicações, questionando a dispensa dos bombeiros vindos de outras regiões. Os demais comentários elogiam o trabalho desenvolvido pelos militares, sendo que a palavra herói apareceu 15 vezes, guerreiro quatro vezes e abençoe seis vezes. O vídeo que obteve mais comentários foi o sobre a homenagem dos militares, postado em 1º de fevereiro, com 36.

Figura 33 - Vídeo postado no canal da corporação no YouTube

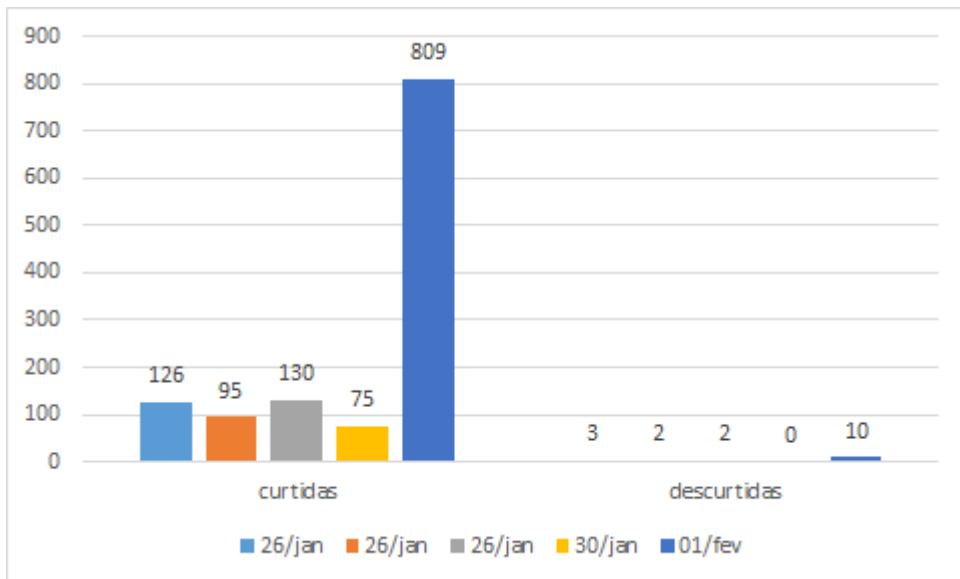


Fonte: canal do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais no YouTube

4.7.3 Curtidas e descurtidas

A ferramenta de engajamento também foi pouco utilizada no canal do *YouTube*: foram 1.235 curtidas, média de 247 por vídeo, e 17 curtidas. Neste quesito, o vídeo em homenagem às vítimas também foi o mais curtido, com 809 reações positivas.

Gráfico 9 - Curtidas e descurtidas no canal do YouTube da corporação



Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

5 - ANÁLISE DA PESQUISA

Seguindo a metodologia apresentada, com base no material coletado nas redes sociais, entre os dias 25 de janeiro e 3 de fevereiro de 2019, e também por meios das entrevistas realizadas nos dias 27 e 28 de julho de 2020, foi possível identificar as estratégias de comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais após o rompimento da barragem 1 e como elas contribuíram para a formação da imagem de heróis de Brumadinho.

5.1 ANÁLISE DO SETOR DE COMUNICAÇÃO

Por ser um órgão permanente de segurança pública do poder executivo do estado de Minas Gerais, a comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais se enquadra como pública. Como abordado por Kunsch (2009), o setor utiliza técnicas da comunicação organizacional, atuando com cinco adjuntorias (imprensa, publicidade e propaganda, mídias sociais e produção audiovisual) de forma integrada. Apesar do setor possuir 18 militares de carreira, apenas três possuem algum tipo de formação na área de comunicação. A lacuna de profissionais especializados em comunicação busca ser preenchida por meio de servidores comissionados: dois jornalistas e um designer gráfico, de livre nomeação e exoneração. Em sua rotina, a comunicação utiliza produtos tradicionais de assessoria de imprensa, como press releases e o mailing list, mas também ferramentas digitais como o aplicativo WhatsApp, canal no YouTube e perfis nas redes sociais Facebook e Instagram. Ao atuar nas duas frentes, o setor consegue atender de forma diversificada os veículos de imprensa.

A cultura da comunicação também está implementada na corporação, como relatado por Bueno (2009). Os militares recebem instruções sobre a forma de registrar as ocorrências, seja para repassá-las ao setor de comunicação ou para postá-las nas redes sociais. Eles também participam de cursos de media training, sendo capacitados para responder às perguntas dos jornalistas. Desta forma, os militares são envolvidos na estratégia, como destacado por França (2007), executando, além das tarefas de salvamento, demandas do setor de comunicação, fazendo com que os objetivos relacionados à imagem e à reputação do Corpo de Bombeiros sejam potencializados.

Nesta pesquisa, ficou claro que a comunicação é vista como estratégica para o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais. Como abordado por Kunsch (2003), ela não é apenas uma

área de apoio, participando ativamente do planejamento e das decisões da organização. Assim que ocorreu o rompimento da barragem, a chefe do setor de comunicação, Coronel Luciana Silva Lopes de Oliveira, participou da primeira reunião com o comandante Coronel Edgard Estevo da Silva e demais diretores. Este fato foi fundamental para que o setor tivesse as primeiras informações sobre o rompimento e confirmasse com agilidade o fato para a imprensa. O comandante também autorizou que o Tenente Pedro Aihara se deslocasse nas primeiras aeronaves que foram para o local, permitindo que o militar fizesse o registro aéreo da tragédia e também traçasse como seria realizado o trabalho de atendimento à imprensa em Brumadinho.

A adjuntoria que mais se destacou nesta pesquisa foi a de imprensa, atuando de forma rápida e transparente no atendimento aos jornalistas: elementos essenciais para gerar credibilidade e confiança. Ao ser questionado sobre a existência do rompimento, o setor não afirmou nem negou o fato, mas avisou que estava checando a informação, sendo a primeira instituição oficial a confirmar o rompimento, às 13h29, antes mesmo da mineradora Vale informar aos órgãos oficiais. Ao se deslocar rapidamente para o local, o Tenente Pedro Aihara conseguiu atender os primeiros jornalistas que foram cobrir o salvamento em Brumadinho, designando quais materiais e profissionais seriam necessários nesta demanda e servindo como mediador entre a organização e a imprensa, como citam Kopplin e Ferraretto (2009). Mesmo em meio ao caos, o militar percebeu as dificuldades encontradas pelos jornalistas para trabalharem no local e, devido à complexidade do fato, solicitou que fosse montado um espaço para a imprensa, no posto de comando, onde foram realizadas as entrevistas individuais e coletivas.

A escolha do porta-voz foi rápida e também acertada. Como abordado neste trabalho, de acordo com a hierarquia do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, o militar mais antigo designa quem fará o atendimento à imprensa. O Tenente Pedro Aihara foi escolhido pelo Comandante-geral e apresentou um desempenho que foi destaque na mídia nacional e internacional. O militar já tinha participado de um fato de grande repercussão no Brasil, o incêndio na Creche Gente Inocente (em Janaúba), mas foi em Brumadinho que ele ganhou grande visibilidade. Entre as características do Tenente, está a serenidade e a objetividade. Ao se manter sempre calmo e disponível, o militar transmitia transparência e credibilidade à corporação.

Especialista em gestão do risco em desastres, o Tenente Aihara se preparava diariamente antes das entrevistas coletivas. Ele era assessorado por um dos jornalistas do setor e também alinhava as informações com as outras instituições envolvidas no rompimento, estando munido

de informações e preparado para responder a qualquer pergunta, como abordado por Nogueira (2007). E quando não sabia uma resposta, Aihara se comprometia em procurar a informação, não mentindo e nem omitindo nenhum dado: outra característica importante citada por Mafei (2005). Pode-se dizer que o militar criou um diálogo com os jornalistas, o que contribuiu para disseminar informações oficiais e legitimar o discurso, como abordado por Lucas (2007). E não somente com a imprensa, mas também com a população.

Mafei (2005) cita a importância de se organizar coletivas em horários compatíveis com o *deadline* das redações. O Tenente definiu horários para as coletivas de imprensa (manhã, tarde e noite), principalmente antes do horário da maioria dos telejornais. Desta forma, os jornalistas conseguiam ter dados atuais para serem repassados. Como havia muitos desaparecidos, cada novo boletim se tornava uma manchete. Esta rotina se repetiu durante as duas primeiras semanas após o rompimento. Mesmo sem a possibilidade de encontrar pessoas com vida, as coletivas foram mantidas: duas (manhã e noite) na segunda quinzena e uma após o primeiro mês. Conforme contextualizado por Nogueira (2007), a quantidade de coletivas realizadas contribuiu para a visibilidade da corporação na mídia e também para que informações divergentes e especulações não fossem publicadas, permanecendo na imprensa o relato oficial dos fatos.

Mas além do posto de comando, os jornalistas também ficavam na zona quente, onde os militares retornavam das buscas. Para evitar imagens e entrevistas que não poderiam ser positivas à corporação, o setor de comunicação se dividiu entre os dois locais. O Tenente Elton Assumpção chegou a limitar o espaço para a atuação da imprensa, explicando para os jornalistas a importância de não ultrapassar a área por motivos de segurança e também para não atrapalhar o trabalho da corporação. Os militares também foram instruídos a não conceder entrevistas, contribuindo para não gerar ruído com o dado oficial apresentado nas coletivas. Caso algum veículo solicitasse alguma entrevista exclusiva, o pedido era analisado e a fonte era escolhida de acordo com a demanda. Essas entrevistas individuais também contribuíram para potencializar a imagem da corporação, conforme destacado por Mafei (2005).

A rotina dos jornalistas do setor se dividia em fornecer informações para o porta-voz, redigir releases, atender de forma individual os veículos de imprensa e agendar o registro de fotos e imagens em locais autorizados em Brumadinho. Desta forma, como cita Chinem (2003), o setor de comunicação contribuiu para que a informação chegasse ao público, como um bom assessor deve fazer. A qualidade das informações repassadas também merece destaque.

Nenhuma informação não confirmada era divulgada, apesar da insistência da imprensa que via novos corpos chegarem por helicóptero da zona quente. Após a coletiva, releases eram produzidos e enviados para os veículos cadastrados no *mailing*, para os grupos de WhatsApp da imprensa e também nas redes sociais, promovendo a interação e a interlocução com diversos públicos, como citado por Oliveira e Paula (2008) e Pinho (2003).

Outro fato importante foi a comunicação reativa. Assim que surgiram situações que poderiam causar desgaste na imagem da corporação, o setor se posicionou, principalmente pelas redes sociais, informando que a informação não procedia. Este tipo de comunicação foi utilizada em três ocasiões especiais: a chegada da equipe de Israel, quando surgiram informações que os bombeiros de Minas Gerais não tinham capacidade para atender tal demanda e o posicionamento foi que a equipe ia integrar as forças de trabalho; quando a corporação foi acusada de não salvar também os animais, sendo divulgada o depoimento de uma veterinária que estava trabalhando junto aos bombeiros; e quando foi repercutido que os voluntários estavam sendo dispensados e o setor postou uma foto nas redes sociais de civis recebendo instruções para atuação em Brumadinho.

O quadro a seguir apresenta as principais estratégias de comunicação utilizadas pelo setor de comunicação após o rompimento da barragem 1, em Brumadinho:

Quadro 9 – Estratégias utilizadas pelo setor de comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de MG

Estratégia	Ação
1ª - Agilidade no atendimento	Foi a primeira instituição oficial a confirmar o rompimento da barragem em Brumadinho.
2ª - Definição de um porta voz capacitado	O Tenente Pedro Aihara foi escolhido rapidamente para ser o porta-voz da corporação, estando no local logo após o rompimento.
3ª - Organização de um espaço para a imprensa	A sala de imprensa foi montada no ponto de apoio, evitando que jornalistas circulassem na zona quente.
4ª - Atualização constante de informações	Três entrevistas coletivas foram realizadas durante os primeiros 15 dias, não deixando margem para especulações.
5ª - Disponibilidade dos membros do setor de comunicação	O atendimento era realizado por telefone e também de forma presencial em Brumadinho.
6ª - Alta frequência de entrevistas	Além das coletivas, entrevistas individuais eram agendadas.
7ª - Transparência e coerência das informações divulgadas	Todas as informações eram apuradas e alinhadas com as demais instituições envolvidas na ação antes de serem divulgadas.

8ª - Envio de conteúdo por diversas plataformas	O material produzido era enviado por e-mail, por WhatsApp e postado nas redes sociais.
9ª - Comunicação reativa	O setor respondia quando surgiam informações negativas sobre o trabalho da corporação.
10ª - Abastecimento das redes sociais	O perfil no Facebook e no Instagram era abastecido diversas vezes ao dia, permitindo que as informações fossem repassadas diretamente para a população.

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

5.2 ANÁLISE DAS REDES DIGITAIS

Como contextualizado por Kunsch (2009), as redes digitais podem favorecer a comunicação em organizações privadas e públicas, desde que não sejam apenas promotoras de informação, mas estejam alinhadas com as estratégias de comunicação das instituições. Nesta pesquisa, percebe-se que a comunicação digital é valorizada pelo Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, tanto que foi criada a adjuntoria de mídias digitais para abastecer as redes sociais. Nela, o trabalho é executado de acordo com as determinações do chefe do setor de comunicação e alinhado ao serviço desempenhado pelas demais adjuntorias.

Após o rompimento da barragem, três redes sociais foram utilizadas para postagens de informações: YouTube, Facebook e Instagram. A corporação também possui perfil no *Twitter*, mas ele não foi abastecido. Junto com os boletins produzidos pela assessoria de imprensa, eram publicados vídeos e fotos. O quadro abaixo apresenta as características de cada rede social no período de análise desta pesquisa.

Quadro 10 – Características das redes sociais do Corpo de Bombeiros Militar de MG

Rede social	Seguidores	Postagens	Comentários	Curtidas
Facebook	238.618	39	2.462	26.185
Instagram	145.000	52	12.202	396.420
YouTube	14.200	5	66	1.235

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

Pelo quadro anterior, pode-se observar que a rede menos utilizada foi o YouTube. Apesar das imagens aéreas do rompimento terem sido gravadas poucos minutos após a tragédia, elas somente foram postadas no dia seguinte (26/01). A demora foi devido ao fato do Tenente Aihara não ter sinal de internet para envio do arquivo ao jornalista Marlon Murça. As imagens foram editadas durante a madrugada e postadas no dia 26 de janeiro, quando vários veículos já tinham reproduzido imagens aéreas do local. Este fato, agregado ao baixo número de seguidores em relação às outras redes, pode ter contribuído para os vídeos não terem obtido um alcance maior. No total, foram cinco vídeos postados, gerando 106 mil visualizações. Caso as imagens tivessem sido registradas por meio de dispositivos móveis, a postagem poderia ter sido mais rápida, alcançando um número maior de visualizações, engajamento e novos seguidores para a rede.

O canal no YouTube também poderia ter sido utilizado para a postagens das entrevistas coletivas e individuais. Contudo, optou-se pela divulgação delas somente pelo perfil do Instagram. As coletivas foram transmitidas ao vivo pelo Instagram, não permanecendo na rede após transmissão. Ao usar este tipo de ferramenta, a corporação não conseguiu deixar registrado de forma permanente o material. Caso tivesse sido postada no YouTube, elas poderiam servir de consulta para quem não conseguiu acompanhar as coletivas ao vivo. No total foram 15 vídeos postados nesta rede, gerando 516 mil visualizações.

Como abordado por Martinuzzo (2014), Torres (2010) e Silva (2016) o uso de imagens foi utilizado nas redes, conseguindo chamar a atenção do público. Como as mesmas fotos foram postadas nos perfis do Instagram e do Facebook, não é necessário analisar cada rede de forma separada. Apesar do fato, por si só, já gerar interesse da população, a forma do registro contribuiu para despertar afeto e confiança no trabalho desempenhado pelo Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais. Das 39 postagens, 35 continham fotos que mostravam os militares ou os equipamentos utilizados para as buscas. O corpo sujo de lama, o cansaço da equipe e as dificuldades encontradas na missão eram retratadas e postadas. O close no rosto em nove postagens reforçou ainda mais o esforço dos militares, gerando afeto, empatia e engajamento nas redes.

Em relação ao texto, o principal objetivo da corporação foi o informativo, apresentando o boletim com os dados de buscas e informações gerais em 24 postagens. Seguindo o que foi abordado por Coutinho (2014), os textos das postagens eram curtos (menos de 150 caracteres) e objetivos, sendo que quatro deles foram escritos em primeira pessoa: técnica que contribui

para gerar proximidade com o público. Já em seis postagens, observa-se as técnicas de marketing de conteúdo relatadas por Lino (2012), contribuindo para criar uma conexão emocional com o público, citando o esforço e o comprometimento dos militares para salvar vidas. Entre elas, merecem destaque a postagem mais curtida no Facebook “Quando chega a exaustão e a saudade da família, concentramos na missão” e a mais curtida no Instagram “Em nossa profissão, uma vida salva, seja ela humana ou animal, já nos faz ganhar o dia!”. As quatro postagens sem texto geraram menos engajamento, o que demonstra a importância de a imagem vir acompanhada pela legenda, concordando com o dado da pesquisa da Socialbakers.

Observa-se também que nos textos não havia o uso de hashtags e de perguntas ou indagações que poderiam gerar comentários, como citado por Coutinho (2014). Mesmo assim, os seguidores fizeram 14.730 comentários nos 10 dias de análise desta pesquisa. A palavra herói(s) apareceu 2.511 vezes nas três redes analisadas, o que demonstra o reconhecimento desta imagem por parte dos seguidores. A palavra similar, guerreiro(a), também foi frequente, aparecendo 979 vezes. Já a palavra abençoe, que exprime o sentimento de fé e apoio à ação desempenhada pelo Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, também teve destaque nos comentários, aparecendo 2.032 vezes. Dividindo o número de comentários pelas palavras citadas, chega-se à conclusão que elas apareceram a cada 2,84 comentários no Facebook; a cada 2,64 no Instagram; e a cada 2,64 comentários no YouTube. O quadro abaixo apresenta esta proporção:

Quadro 11 – Quantitativo de palavras-chave nos comentários

Redes	Nº de comentários	Herói	Guerreiro	Abençoe	Média por comentário
Facebook	2.462	328	154	384	2,84
Instagram	12.202	2168	821	1642	2,36
YouTube	66	15	4	6	2,64
Total	14.730	2.511	979	2.032	2,66

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

Uma questão observada foi a falta de interatividade com o público por parte do setor de comunicação, não havendo curtidas nem respostas aos comentários. Conforme contextualizado

por Vries, Gensler e Leeflang (2012), ao interagir com o público, as postagens se tornam mais interessantes, podendo aumentar o engajamento e o alcance das publicações. Contudo, durante as entrevistas, foi explicado que não havia tempo para desempenhar tal tarefa, já que todos os membros do setor estavam envolvidos em outras demandas.

A frequência das postagens também foi um fato relevante. Em média foram realizadas, por dia, 3,9 postagens no Facebook e 5,2 no Instagram, contribuindo para que as informações permanecessem no topo das páginas dos seus seguidores. As 39 postagens do Facebook foram compartilhadas 17.891 vezes, contribuindo para a publicação oficial ter um maior alcance e também para a reputação positiva do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, de acordo com o que foi abordado por Recuero (2013). As duas postagens mais compartilhadas foram as que promoveram um forte vínculo afetivo, citado por Martinuzzo (2014), mostrando um animal salvo da destruição da lama e um militar descansando na capela em Brumadinho.

O quadro abaixo apresenta o nível de engajamento, definido por Recuero (2013):

Quadro 12 – Nível de engajamento nas redes sociais de acordo com Recuero (2013)

Ação	Facebook	Instagram	YouTube	Total
Curtir: usuário participa da conversação (apoio)	26.185	396.420	1.235	423.840
Comentar: usuário contribui para a conversação	2.462	12.202	66	14.730
Compartilhar: usuário da visibilidade e amplia o alcance da publicação	17.891			17.891

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

Para medir o engajamento do público nas redes sociais, será utilizado o cálculo sugerido por Larrosa (2019), quando são somadas as interações de cada postagem (comentários, curtidas, reações e compartilhamentos) e divididas pelo total de posts e seguidores de cada rede, sendo o valor total multiplicado por 100.

Quadro 13 – Nível de engajamento nas redes sociais de acordo Larrosa (2019)

Rede	Reações	Postagens	seguidores	Taxa de engajamento
Facebook	2.462 + 16.185 + 17.891	39	238.618	0,58
Instagram	12.202 + 396.420	52	145.000	5,06
YouTube	5 + 66	5	14.200	0,1

Fonte: elaboração da autora com os dados da pesquisa (2021)

Segundo Larrosa (2019), quando a taxa está entre 1% e 3% ela é considerada boa, abaixo é ruim e acima é excelente. Assim, além de ficar claro que houve maior engajamento dos seguidores pelo Instagram, percebe-se que a audiência nesta rede foi bastante qualificada, demonstrando a construção de laços fortes com a corporação, conforme abordado por Recuero (2013).

5.3 ANÁLISE DA JORNADA DO HERÓI EM BRUMADINHO

Como discorrido por Campbell (2007), o símbolo do herói costuma surgir quando uma força, além da humana, é necessária para vencer algum desafio. Neste sentido, a tragédia em Brumadinho apresenta-se como um cenário propício para a construção deste mito: milhares de toneladas de rejeitos derramadas sobre centenas de trabalhadores, animais e residências. Como seria possível salvar alguém daquele mar de lama? Quem se aventuraria a arriscar a sua própria vida para salvar a do próximo? Uma força humana se apresenta para esta missão: os militares do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais.

Durante o período de análise desta pesquisa, a trajetória do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, em Brumadinho, vai de encontro com a jornada do herói retratada por Campbell (2007). Ou seja, possui elementos similares aos das lendas e mitos. No início da jornada, na partida, a corporação está em sua rotina de trabalho e, de repente, surgem várias chamadas na central de atendimento, relatando o possível rompimento de uma barragem em Brumadinho. Este é o fato relevante, o chamado para a aventura. Os militares se dirigem para o local e, via aérea, encontram o cenário de devassidão e morte. Os bombeiros se sentem atraídos por realizar o salvamento o mais rápido possível. Porém, é preciso seguir alguns protocolos de segurança para não colocar a vida dos demais membros em risco, seguindo assim as obrigações que os mantêm presos ao mundo real. Muitos são chamados à aventura e aqueles

que aceitam o desafio recebem um instrumento de apoio, simbolizado pelos equipamentos utilizados pela corporação, como aeronaves e cordas. A figura protetora, se dá pelos membros mais altos da hierarquia militar, reforçando que os militares possuem treinamento adequado e competência para realizar a tarefa. O uniforme e os equipamentos de proteção individual são os amuletos que vão proteger contra as forças do mal. Neste momento, o militar tem total consciência que pode encarar e vencer o desafio.

Os bombeiros então atravessam o primeiro limiar: o local onde aconteceu o rompimento da barragem. O espaço é desconhecido e perigoso, mas a crença que eles estão ali para salvar vidas fornece a eles razões para continuar a aventura, sendo necessário ter coragem e competência para não temer o perigo. Mover-se no mar de lama exige técnica e é preciso não desafiar os limites estabelecidos por motivos de segurança. Porém, com o aprimoramento de técnicas e o uso de equipamentos eles conseguem, a cada dia, alcançar novos locais da aventura.

Após o primeiro dia de busca, os militares retornam sujos de lama, exaustos. Porém, nasce um novo dia e o bombeiro renasce, com forças para procurar novos sobreviventes. Eles passam a encontrar diversas provas em sua jornada: o risco de rompimento de outras barragens na localidade, as chuvas, a lama se tornando mais líquida e dificultando a locomoção. Nesta fase, também surgem aliados, representado pelos voluntários e por bombeiros vindos de outras localidades para ajudar no salvamento: mais de três mil militares, inclusive de Israel, participaram da operação. Cada sobrevivente resgatado ou corpo encontrado simbolizava uma vitória da corporação. O encontro com familiares das vítimas, o reconhecimento da sociedade e da mídia são elementos que fortalecem o trabalho dos militares. Ao encarar o desafio em um local de tanta dificuldade, o bombeiro se torna o grande símbolo da tragédia.

A maior crise da jornada se dá quando não é mais possível encontrar sobreviventes em Brumadinho. Os bombeiros agora precisam focar na busca pelos corpos das vítimas. Centenas deles ainda estavam desaparecidos, sendo firmado o compromisso público de encontrar todos eles. Com o passar dos dias, os militares já reúnem conhecimento sobre como atuar no local. Quase todos os corpos são encontrados, num total de 259, faltando serem encontrados os restos mortais de 11 pessoas, nomeadas como “joias” pela corporação.

Mais de um ano de buscas se passa, e o trabalho desempenhado pelo Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais em Brumadinho se torna a maior operação de busca e

salvamento do Brasil. Foram 422 dias ininterruptos de buscas, sendo a operação paralisada pela pandemia do coronavírus, em março de 2020, retornando cinco meses depois. O esforço empenhado, mesmo após tantos meses, se enquadra na jornada de Campbell (2007) como a recusa do retorno. Após passar por uma aventura tão extraordinária, ele se mantém preso ao desafio de Brumadinho, demonstrado pelo compromisso público de encontrar todas as vítimas. Devido ao tamanho da corporação, uma parte retorna para a sociedade e compartilha com ela a aventura, principalmente por meio de entrevistas, reportagens e documentários sobre a tragédia em Brumadinho.

A similaridade do trabalho realizado pelo Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais com a jornada do herói também é percebida na narrativa construída nas redes sociais da corporação. Como abordado por Barthes (1993), o herói pode ser representado pela fotografia, sendo o Facebook e o Instagram locais propícios para a difusão dessa imagem. Martinez (2008) sugere uma jornada em 12 etapas para contar a história do herói para leitores, telespectadores e também internautas. Segundo a autora, nem toda a jornada possui necessariamente todas as etapas citadas. Abaixo, selecionamos as imagens das redes sociais da corporação de acordo com essas etapas.

1. Travessia do primeiro limiar: postagem no dia 26/01, mostrando a chegada da corporação em Brumadinho.

Figura 34 – Postagem referente à travessia do 1º Limiar da jornada do herói



Fonte - perfil da corporação no Instagram

2. Testes, aliados, inimigos: o herói encontra grandes desafios e crises. A postagem do dia 26/01 revela o tamanho do desafio, pois os rejeitos estão dispersos em mais de três milhões de metros quadrados, e o reforço necessário tanto de equipamentos quanto de pessoas.

Figura 35 – Foto referente à testes, aliados e inimigos da jornada do herói



Fonte - perfil da corporação no Instagram

A postagem do dia 27/01 mostra a partida dos militares israelenses para ajudar na missão, sendo a corporação internacional mais uma aliada na aventura.

Figura 36 – Foto referente à testes, aliados e inimigos da jornada do herói



Fonte - perfil da corporação no Instagram

3. Caverna Profunda: ocorre intenso processo de internalização do herói, percebendo que o êxito da aventura depende somente dele. Na postagem realizada no dia 27/01, este processo é demonstrado com o bombeiro, descansando em uma capela.

Figura 37 – Foto referente à caverna profunda da jornada do herói



Fonte - perfil da corporação no Instagram

4. Provação Suprema: o herói enfrenta seus maiores medos, acredita que está abandonado na aventura. A postagem no dia 31 de janeiro mostra o tamanho do desafio.

Figura 38 – Foto referente à provação suprema da jornada do herói



Fonte - perfil da corporação no Instagram

Outras postagens em close dos militares também demonstram o cansaço e as dificuldades da jornada. Neste mesmo dia, as buscas foram interrompidas devido ao mau tempo em Brumadinho.

Figura 39 – Foto referente à provação suprema da jornada do herói



Fonte - perfil da corporação no Instagram

5. Encontro com a Deusa: ato simbólico de encontro com o seu animus (coração). No dia 1º de fevereiro, a postagem revela o apoio da população à corporação. A foto mostra uma menina, abraçando um militar após sete dias da tragédia.

Figura 40 – Foto referente ao encontro com seu animus



Fonte - perfil da corporação no Instagram

6. Recompensa: o objetivo. No dia 1º de fevereiro, foi divulgado que seria improvável encontrar vítimas com vidas em Brumadinho. Esta etapa é finalizada e as vítimas recebem uma homenagem no local da corporação e da população que enviou flores para serem despejadas no local por meio de helicópteros. Neste momento, o Corpo de Bombeiros também recebeu como recompensa os elogios da população. As postagens sobre a homenagem obtiveram 170 mil visualizações e receberam mais de 2.600 comentários positivos.

Figura 41 – Foto referente à recompensa da jornada do herói



Fonte - perfil da corporação no Instagram

Além das redes sociais, os veículos de imprensa também desempenharam um papel importante na construção da imagem dos bombeiros como heróis, como relatado por Toassi (2008). A primeira imagem, veiculada pela TV Record, mostrando os militares retirando uma pessoa da lama poucos minutos após o rompimento (figura 5) teve um grande impacto, sendo a Major Karla, que pilotava a aeronave, reconhecida como umas das principais heroínas desta tragédia. Diariamente, a imprensa trazia novas imagens de milhares mergulhados na lama, cansados de uma jornada extensa e exaustiva. Não só como fotos, mas os textos e as manchetes reforçavam a imagem de heróis, como capa do jornal Estado de Minas a seguir.

Figura 42 – Capa do jornal Estado de Minas com a menção à imagem de herói



Fonte – portal UAI, (29/01/2019)

CONCLUSÃO

Este trabalho buscou identificar e analisar as estratégias de comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais após o rompimento da barragem 1 e como elas contribuíram para o reconhecimento dos militares como “Heróis de Brumadinho”. Para desenvolver este trabalho, partiu-se de uma revisão da literatura, onde foram levantados conceitos sobre comunicação organizacional e, devido à sociedade midiaticizada na qual vivemos, sobre redes sociais digitais. Também foram abordados os conceitos sobre a criação de mitos, entre eles o de herói, e como a narrativa heroína pode ser construída seguindo a jornada sugerida pela obra “O herói de mil faces”, de Joseph Campbell (2007).

Desde a infância, aprendemos a importância do herói para as nossas vidas: filmes, desenhos animados e brinquedos nos fazem sonhar e ter confiança que, em uma situação de conflito, podemos ser salvos por uma força quase divina. Na vida real, o bombeiro representa este papel, enfrentando o fogo, a chuva e outros diversos fenômenos naturais e também adversidades cotidianas para salvar vidas, não importa de quem seja. No lugar da capa, há o uniforme e capacete; no lugar da espada, equipamentos como cordas, mangueiras, caminhões e aeronaves.

Em 25 de janeiro de 2019, assistimos a mais um rompimento de barragem de rejeitos em Minas Gerais. O que parecia improvável, após a tragédia da Samarco em Mariana, aconteceu novamente e desta vez de forma mais trágica: milhões de toneladas de rejeitos de mineração devastando tudo por onde passava e soterrando a vida de centenas de trabalhadores. O nosso herói real, sem capa, mas de farda, é chamado ao desafio de procurar e salvar os sobreviventes. Ao vivo, pelo rádio, TV e pela internet, acompanhamos as buscas. Torcemos e vibramos com cada vida salva daquele mar de lama. Os riscos corridos pelos militares reforçaram a ideia presente no nosso imaginário: sim, os bombeiros são heróis!

Contudo, Campbell (2007) nos relata que não basta salvar vidas para ser um herói: o título pode cair em desuso se não for transmitido, reforçado coletivamente, dando margem para o surgimento de novos heróis, já que o homem carece deste tipo de mito para a sua sobrevivência. Em Brumadinho, o setor de comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, ao exercer a função de informar sobre as ações da corporação, contribuiu para potencializar este símbolo no nosso imaginário.

Isto foi possível porque a comunicação é vista como estratégica pela corporação. Antes do ocorrido em Brumadinho, o setor já se apresentava de forma sólida, com uma equipe integrada e o escopo de trabalho bem definido, sabendo os membros como atuar e o que comunicar à imprensa e à população. Assim, apesar da adversidade e complexidade da tragédia, a equipe estava preparada, agindo rapidamente de acordo com os protocolos de gerenciamento de crises. O setor atuou em duas frentes: atendimento à imprensa e abastecimento das redes sociais.

A primeira ação importante adotada foi o envio do Tenente Pedro Aihara imediatamente para o local. Além de registrar as imagens do rompimento, o militar conseguiu ter uma dimensão da tragédia, mobilizando recursos para o atendimento à imprensa. Outro ponto importante foi a rapidez da confirmação do fato, antes mesmo do pronunciamento da mineradora Vale, utilizando para isso a mensagem em grupo do WhatsApp. Desta forma, foi possível avisar, ao mesmo tempo, cerca de 500 jornalistas sobre o rompimento em Brumadinho e esclarecer que todas as atualizações seriam repassadas pelo aplicativo. O grupo não foi criado no dia da tragédia, mas já existia, devido aos investimentos do setor em uma comunicação rápida, barata e eficaz com a imprensa. Novos veículos foram cadastrados após o rompimento, permitindo que as informações tivessem um alcance ainda maior.

A escolha do Tenente Aihara como porta-voz também foi crucial para a visibilidade positiva da corporação. Mesmo com pouca idade, Aihara possuía conhecimentos técnicos sobre catástrofes e demonstrava segurança e serenidade durante as entrevistas. Ao mesmo tempo, demonstrava empatia e respeito a todos os envolvidos, transmitindo transparência nos dados informados, desempenhando, assim, uma comunicação assertiva. Em entrevista, o Tenente declarou que buscava se colocar no lugar das famílias das vítimas que esperavam por notícias, realizando assim, uma comunicação respeitosa. Este conjunto de fatores fez com que ele se destacasse entre as outras fontes disponíveis na coletiva. Vale ressaltar que o empenho de Aihara também se deve ao trabalho em equipe realizado pelo setor, checando as informações para serem repassadas nas entrevistas.

Ao se montar uma sala de imprensa e estabelecer horários fixos para as coletivas, o trabalho dos jornalistas foi respeitado. A disponibilidade para agendamentos de entrevistas individuais e a frequência das informações repassadas de forma oficial foram essenciais para evitar que ruídos e mentiras fossem divulgados. E quando alguma informação negativa era publicada, a assessoria realizava uma comunicação reativa, desmentindo os fatos. Além da

coletiva, releases eram divulgados, sendo as informações também repassadas para a imprensa pelo WhatsApp e para a população por meio das redes sociais, cercado-se, assim, todo o público-alvo.

Ressalta-se, contudo, que adjuntoria de mídias sociais poderia ter logrado ainda mais êxito se tivesse realizado postagens no dia o rompimento, pois possuía imagens inéditas, e também tivesse interagido mais com os usuários nos comentários. O uso do YouTube, para a postagens de vídeos das coletivas, também forneceria um canal a mais para a vinculação de informações. Contudo, entende-se que houve dificuldades técnicas para este trabalho, principalmente a falta de internet em Brumadinho, e também porque os profissionais envolvidos já estavam sobrecarregados com as demais tarefas. Outro ponto que pode ser importante para o desenvolvimento da adjuntoria seria a contratação de profissionais especializados em mídias sociais e marketing de conteúdo, podendo assim, serem traçadas diretrizes mais robustas de engajamento nas redes. Em relação aos vídeos postados, o setor de comunicação identificou que precisa melhorar suas ações, criando a adjuntoria de produção audiovisual após a tragédia em Brumadinho.

Como abordado na revisão da literatura, na atual sociedade midiaticizada que vivemos, as redes sociais digitais fornecem insumos para que a transmissão da história do herói ocorra de forma mais rápida, eficaz e com maior alcance. Texto, fotos, sons e imagens são elementos que ajudam na formação desta imagem, principalmente quando possuem características que provocam emoção e afeto. Neste sentido, pode-se dizer que as redes sociais da corporação contribuíram para reforçar a imagem de heróis de Brumadinho. Apesar de não ter sido planejada pelo setor de comunicação, a jornada do herói sugerida por Campbell (2007) é percebida nas postagens diárias nos perfis do Facebook e Instagram da corporação. Mensagens demonstrando a dificuldade do desafio, o esforço, o cansaço e a permanência na busca pelas vítimas em um cenário tão adverso, mobilizaram ainda mais a imagem do herói que temos do bombeiro desde a infância.

Martinez (2008) sugere que o herói é uma pessoa escolhida para ser o protagonista de uma história. Percebe-se que, nesta tragédia, os militares do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais foram escolhidos – não só por todos os feitos realizados no salvamento das vítimas, mas também pela visibilidade alcançada na mídia e nas redes sociais – para serem os Heróis de Brumadinho.

Esta pesquisa disserta sobre a comunicação organizacional, desde seu surgimento até a sociedade midiaticizada na qual vivemos, e sua colaboração para construção da imagem de herói, principalmente na era do relacionamento nas redes sociais virtuais. Estudos, como o de Pereira Lima (1996) e Martinez (2008), já abordam sobre a construção desta narrativa em veículos de imprensa. Porém, ainda pouco se sabe sobre esta estratégia dentro das organizações. Pesquisas futuras podem demonstrar como eles são construídos no ambiente interno, gerando motivação da equipe e engajamento.

Por fim, ressalta-se as limitações desta pesquisa. Durante a análise, percebeu-se a importância de a coleta de dados ter sido realizada logo após o rompimento da barragem. Desta forma, seria possível ter métricas mais precisas sobre o engajamento na rede, pois novos seguidores foram adicionados com o passar dos meses, não sendo possível constatar quantos deles acompanhavam a postagem no momento que elas foram publicadas. A análise automatizada de dados também poderia ter trazido contribuições relevantes, principalmente em relação aos comentários dos seguidores. Além disso, um estudo mais aprofundado sobre produção de imagens e geração de afeto ajudaria a entender as relações criadas nas redes e como elas foram essenciais para a construção da imagem de herói.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Sonia. **Redes sociais e tecnologias digitais de informação e comunicação: relatório de pesquisa**. Rio de Janeiro: NUPEG, 2006.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de. **Para entender Relações Públicas**. 4. ed. São Paulo: Loyola, 1993.

AQUINO, Wagner Augusto Soares de; MARÇAL, Marina Mateus. **Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais -100 anos de história e reflexão 1911-2011**. Belo Horizonte: Rona Editora, 2013.

ARAGÃO, F. B. P., FARIAS, F. G., MOTA, M. O., & FREITAS, A. A. F. **Curtiu, comentou, comprou. A mídia social digital Instagram e o consumo**. Revista Ciências Administrativas, 2016.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação empresarial – A construção da Identidade, Imagem e Reputação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

ARGENTI, Paul A. e BARNES, Courtney M. **Sobrevivendo na selva da Internet**. Tradução de Beth Torii. São Paulo: Editora Gente, 2011.

BARTHES, Roland. **Mitologias**. Rio de Janeiro, Bertrand Brasil, 1993.

BALDISSERA, Rudimar & SÓLIO, Marlene. **Relações Públicas: processo histórico e complexidade**. 3º Encontro Nacional da Rede Alfredo de Carvalho, Novo Hamburgo/RS, abril de 2005.

BALDISSERA, R. (2009). **Comunicação organizacional na Perspectiva da Complexidade**. *Organicom*. 10/2011, 115-120.

BARBEIRO, Heródoto. **Crise e imagem corporativa**. São Paulo: Globo, 2010.

BARBOSA, A. G. **Estudo da omissão imprópria em face da atuação do bombeiro militar**. Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Militares, Academia de Polícia Militar, Centro de Ensino de Graduação, Minas Gerais, Brasil, 2011.

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

BARRETO, Aldo de Albuquerque. **A visualização da informação: uma afetividade para olhar a informação**. *Datagramazero*, Rio de Janeiro, v.14, n.6, p.1-3, 2013.

BAUER, M. W.; GASKELL, G (org.). **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: um manual prático**. 2 ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2003.

BOYD, Danah. **Social Network Sites as Networked Publics: Affordances, Dynamics, and Implications**. In: PAPACHARISSI, Zizi (ed.). *Networked Self: Identity, Community, and Culture on Social Network Sites* Routledge. 2010.

BOYD, D., & ELLISON, N. **Social network sites: Definition, history, and scholarship.** *Journal of Computer-Mediated Communication.* 2007.

BRAGA, José Luiz. **O conhecimento comunicacional – entre a essência e o episódio.** In: FRANÇA, V.R.V., SIMÕES, P. (orgs.). *O modelo praxiológico e os desafios da pesquisa em comunicação.* Porto Alegre: Sulina, 2018. P.119-137.

BRANDÃO, E. **Conceito de comunicação pública.** In: DUARTE, Jorge. (org.). *Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público.* São Paulo: Atlas, 2007.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa.** Barueri: Manole, 2003.

BUENO, Wilson da Costa. **Planejando a comunicação para enfrentar a crise.** In: *Comunicação Empresarial: Políticas e Estratégias.* São Paulo: Saraiva, 2009.

BUENO, Wilson da Costa. **Relacionamento com a mídia: uma nova leitura a partir da teoria da Complexidade.** *ANIMUS – Revista Interamericana de Comunicação Midiática.* Vol. 13, n.25, 2014.

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

CAETANO, Liliane Monteiro. **Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas.** In: MATOS, H. (Org.). São Paulo: ECA/USP, 2012.

CAIN, K. **It Takes a Content Factory: A Guide to Creating and Delivering the Content Your Company Needs to Attract and Retain Great Customers.** Boston, OpenView Venture Partners, 2013.

CALDAS, Graça. **Relacionamento Assessor de Imprensa/Jornalista: somos todos jornalistas!** In: Jorge Antônio Menna Duarte. (Org.). *Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e técnica.* 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CAMPBELL, Joseph. **A jornada do herói: Joseph Campbell vida e obra/ organização a apresentação de Phill Cousineau; tradução de Cecília Prada.** – São Paulo: Ágora, 2003.

CAMPBELL, Joseph. **O Herói de Mil Faces.** São Paulo, SP: Cultrix/Pensamento, 2007.

CAMPOS, Adriana Souza. **Práticas de Comunicação Governamental em Rio Verde (GO): A assessoria de imprensa.** Disponível em: http://www.abrapcorp.org.br/anais2008/gt6_souza.pdf

CANAL, **Corpo de Bombeiros de Minas Gerais,** 2021. Disponível em <<https://www.youtube.com/channel/UCZphl3h0-tRif3c0fIiLbdw>>. Acesso em 07 de junho de 2021.

CARDOSO, O. **Comunicação empresarial versus comunicação organizacional:** novos desafios teóricos. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro 40(6), Nov. /Dez. 2006.

CARLÓN, M. **Contrato de fundação, poder e midiaticização:** notícias do front sobre a invasão do YouTube, ocupação dos bárbaros. Matrizes, São Paulo, 2013.

CARVALHO, Claudia; REIS, Léa Maria Aarão. **Manual prático de assessoria de imprensa.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CASSIRER, Ernst. **Linguagem e Mito.** 3ª Ed. Trad. J. Guinsburg e Míriam Schnaider-man. São Paulo: PERSPECTIVA, 1992.

CASTELLS, M; CARDOSO, G. (orgs). **A sociedade em rede:** do conhecimento à ação política. Imprensa Nacional – Casa da Moeda: Brasília, 2006.

CASTRO, Cecília P. Cidadão Jornalista. **O impacto dos novos meios de comunicação no trabalho de assessoria de imprensa.** Trabalho de conclusão de curso. ECA. USP. São Paulo, 2007.

CERQUEIRA, Renata; SILVA, Tarcízio. **Marcas e engajamento digital:** algumas considerações. In: GOMES, Wilson; REIS, Lucas (Org.). Publicidade digital: formatos e tendências da nova fronteira publicitária. Salvador: P&A Editora, 2011. p.107-122.

CHAPARRO, M. C. C. **Cem Anos de Assessoria de Imprensa.** In DUARTE, J. (Org.). Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia. São Paulo Atlas, 2002.

CHINEM, Rivaldo. **Assessoria de Imprensa:** Como fazer. São Paulo: Summus, 2003.

CIPRIANI, Fábio. **Estratégia em Mídias sociais:** como romper o paradoxo das redes sociais e tornar a concorrência irrelevante. São Paulo: Editora Elsevier, 2011.

COUTINHO, Marcelo. (abr/2007) **Marketing e comunidades digitais:** do discurso ao diálogo. Revista da ESPM. São Paulo. Abril de 2007.

DE VRIES, L.; GENSLER, S.; LEEFLANG, P. SH. **Popularity of brand posts on brand fan pages:** An investigation of the effects of social media marketing. Journal of Interactive Marketing, v. 26, n. 2, p.83-91, 2012.

DEETZ, S. (2001). **Conceptual foundations.** In F. M. Jablin & L. L. Putnam (Eds). **The new handbook of organizational communication:** advances in theory, research and methods (pp. 3-46). Thousand Oaks: Sage Publications.

DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk (Org). **Relações Públicas:** planejamento e comunicação. Porto Alegre: Edipucrs, 2012.

DUARTE, Jorge. **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia.** São Paulo: Atlas, 2002.

DUARTE, Jorge. **Comunicação Pública:** Estado, Mercado Sociedade e Interesse Público. São Paulo: Atlas, 2007.

DUARTE, Jorge; VERAS, Luciara (Org). **Glossário de Comunicação Pública**. Brasília: Casa das Musas, 2006.

ELIADE, Mircea. **Imagens e Símbolos**. São Paulo, SP: Martins Fontes, 1991.

FANPAGE, **Corpo de Bombeiros de Minas Gerais**, 2021. Disponível em <<https://www.facebook.com/bombeiros.minasgerais>>. Acesso em 07 de junho de 2021.

FAUSTO NETO, Antônio. **Fragmentos de uma “analítica” da midiaticização**. São Paulo, Matrizes. N.2, P.89-105, 2008.

FERRARETTO, Elisa Kopplin; FERRARETTO, Luiz Artur. **Assessoria de imprensa – Teoria e prática**. 5.ed. São Paulo: Summus, 2009.

FERRARI, M.A. **Relações Públicas e a sua função estratégica**. In: XXVI CONGRESSO BRASILEIRO DE COMUNICAÇÃO, 2003, Belo Horizonte. Anais. Belo Horizonte, 2003.

FIGUEIREDO, Giovanna Santos. **As redes sociais na era da comunicação interativa**. 2009. Disponível em: <https://issuu.com/amonodocs/asredesociaisnaeradacomunicacaointerativa>. Acessado em: jun. 2021.

FRANÇA, Vera Veiga. **Interações comunicacionais: a matriz conceitual de G.H MEAD**. XVI Encontro da Compós, GT Epistemologia da Comunicação. Curitiba, 2007.

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias**. São Paulo, SP: Novatec Editora, 2010.

GENELOT, D. **Manager dans la complexité réflexions à l'usage des dirigeants**. 3. ed. Paris: Insep Consulting, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Estudo de caso: fundamentação científica - subsídios para coleta e análise de dados - como redigir o relatório**. São Paulo: Atlas, 2009.

HARVEY, David. **17 Contradições e o fim do capitalismo**. São Paulo: Boitempo, 2015.

HELAL, Ronaldo. **A invenção do país do futebol: mídia raça e idolatria** / Ronaldo Helal, Antônio Jorge Soares, Hugo Lovisoló – Rio de Janeiro: Mauad, 2001.

HJARVARD, Stig. **Midiaticização: conceituando a mudança social e cultural**. São Paulo, Matrizes. São Paulo, V. 8, N. 1, P. 21-44, Jan./Jun. 2014.

HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro, Ed. Objetiva, 2001.

JUNG, Carl G. **O homem e seus símbolos**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1964.

KAPROW, M, L.; COLLEGE J, L. **The last, best work: firefighters in the Fire Department of New York**. *Antropology and Work Review*, v. 19, n. 2, p. 5-26, 1999.

KERPEN, D. **Likeable Social Media: How to Delight Your Customers, Create an Irresistible Brand, and Be Generally Amazing on Facebook** (1 edition.), 2011.

KOÇOUSKI, M. **Comunicação pública:** construindo um conceito. In: Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas. MATOS, H. (Org.). São Paulo: ECA/USP, 2013.

KUNSCH, Margarida Krohling. **Relações públicas e modernidade:** novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo, 1997.

KUNSCH, Margarida Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo, 2003.

KUNSCH, Margarida Krohling. **Relações públicas:** história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009.

LARA, Maurício. **As sete portas da comunicação pública:** como enfrentar os desafios de uma assessoria. Belo Horizonte: Gutenberg, 2003.

LÉVY, P. **Cibercultura.** São Paulo: Editora 34, 1999.

LINO, S. M. A. **Influência das Redes Sociais no Marketing e na Relação com os Consumidores das Empresas de Cosmética B2C: O Caso Português.** Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Instituto Politécnico de Lisboa, 2012.

LINS, D. S. **Ayrton Senna:** a imolação de um deus vivo. Fortaleza: Edições UFC, 1995.

LUCAS, Luciane. **Media training:** como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa. São Paulo: Summus, 2007.

MAFEI, Maristela. **Assessoria de imprensa:** como se relacionar com a mídia. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2005.

MAFFESOLI, M. **O tempo retorna:** formas elementares da pós-modernidade. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2012.

MARCHIORI, Marlene (org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional.** São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

MARTELETO, Regina Maria. **Análise das redes sociais:** aplicação nos estudos de transferência da informação. Ciência da Informação, Brasília, v. 30, n. 1, p.71-81, jan./abr. 2001.

MARTÍN-BARBERO, Jesús. **Diversidade em convergência.** São Paulo: Revista Matrizes, vol.8, n.2, P. 15-33, 2014.

MARTINEZ, Mônica. **Jornada do herói a estrutura narrativa mítica na construção de histórias de vida em jornalismo.** São Paulo: Annablume, 2008.

MARTINUZZO, José Antonio. **Os públicos justificam os meios:** mídias customizadas e comunicação organizacional na economia da atenção. São Paulo: Summus, 2014.

- MATOS, Heloiza Helena. **Comunicação Pública, esfera pública e capital social**. In: MELLO, Selma Ferraz Motta. *Comunicação e organizações na sociedade em rede: novas tensões, mediações e paradigmas*. 2010. Dissertação (Mestrado em Interfaces Sociais da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010
- MININNI, Giuseppe. **Psicologia cultural da mídia**. São Paulo: A Girafa Editora: Edições SESC SP, 2008.
- MONTEIRO, Graça França. **A singularidade da comunicação pública**. In: DUARTE, J. (org.). *Comunicação pública: mercado, sociedade, e interesse público*. São Paulo: Atlas, 2009.
- MONTEIRO, J. K., MAUS, D., MACHADO, F. R., PESENTI, C., BOTTEGA, D., & CARNIEL, L. B. (2007). **Bombeiros: um olhar sobre a qualidade de vida no trabalho**. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 27(3), 554-565. <https://doi.org/10.1590/S1414-98932007000300014>
- MORIN, Edgar. **Cultura de Massas no Século XX: Neurose**. Tradução de Maura Ribeiro Sardinha – 9. Ed. – Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1997.
- MOURA, Patrícia. **O poder do engajamento através da promoção nas plataformas sociais**. In: CHAMUSCA, M.; CARVALHAL, M. *Comunicação e Marketing digitais: conceitos, práticas, métricas e inovações*. Salvador, BA: Edições VNI, 2011.
- MÜLLER, Lutz. **O Herói**. Todos nascemos para ser heróis. São Paulo: Cultrix, 1987.
- NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação empresarial integrada: como gerenciar imagem, questões públicas, comunicação simbólica, crises empresariais**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.
- NOGUEIRA, Nemércio. In: LUCAS, Luciane. **Media training: como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa**. São Paulo: Summus, 2007.
- OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine F. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo: Paulus, 2008.
- PENTEADO, J. R. Whitaker. **Relações Públicas na empresa moderna**. 3 ed. São Paulo: Pioneira, 1984.
- PERDIGÃO, Alberto. **Comunicação pública e inclusão política - reflexões sobre cidadania ativa e democracia participativa**. Fortaleza: RDS, 2014.
- PERFIL, Corpo de Bombeiros de Minas Gerais. Disponível em <<https://www.instagram.com/bombeirosmg/>>. Acesso em 07 de junho de 2021.
- PINHO, José B. **Propaganda Institucional: uso e funções da propaganda em relações públicas**. São Paulo: Summus, 1990.
- PINHO, José B. **Jornalismo na Internet: planejamento e produção da informação on-line**. São Paulo: Summus, 2003.

PORTAL G1. **Imagens mostram vaca presa na lama na região de Brumadinho**, 2019. Disponível em < <https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2019/01/26/imagens-mostram-vaca-presa-na-lama-na-regiao-de-brumadinho-mg.ghtml>>. Acesso em 07 de junho de 2021.

PORTAL LAFAIETE AGORA. **Sobe para quatro o número de moradores de Lafaiete desaparecidos em Brumadinho**, 2019. Disponível em < <https://lafaieteagora.com.br/>>. Acesso em 07 de junho de 2021.

PORTAL NYTIMES. **Brumadinho: A tidal wave of toxic Mud**, 2019. Disponível em <<https://www.nytimes.com/interactive/2019/02/09/world/americas/brazil-dam-collapse.html>>. Acesso em 07 de junho de 2021.

PORTAL R7. **Quem é a pilota dos Bombeiros que fez resgate incrível em Brumadinho**, 2019. Disponível em < <https://noticias.r7.com/cidades/quem-e-a-pilota-dos-bombeiros-que-fez-resgate-incrivel-em-brumadinho-26012019>>. Acesso em 07 de junho de 2021.

PORTAL REUTERS. **Equipes de resgate buscam 354 desaparecidos após colapso de barragem em MG**, 2019. Disponível em < <https://www.reuters.com/article/mineracao-feijao-coletiva-idBRKCN1PK0FW-OBRDN>>. Acesso em 07 de junho de 2021.

PORTAL UAI. **"Heróis": Corpo de Bombeiros recebe edição do Estado de Minas**, 2019. Disponível em: <https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2019/01/31/interna_gerais,1026552/herois-corpo-de-bombeiros-recebe-edicao-do-estado-de-minas.shtml>. Acesso em 07 de junho de 2021.

PORTAL VALE. **Vale Informa**, 2019. Disponível em < http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/servicos-para-comunidade/minas-gerais/atualizacoes_brumadinho/Paginas/default.aspx>. Acesso em 07 de junho de 2021.

PRADO, Elisa (org.). **Gestão de Reputação: Riscos, Crise e Imagem Corporativa**. 1. ed. São Paulo: Aberje, 2017.

PRIMO, Alex; RECUERO, Raquel. **Hipertexto Cooperativo: Uma Análise da Escrita Coletiva a partir dos Blogs e da Wikipédia**. Revista da FAMECOS, n. 23, p. 54-63, Dez. 2003.

PORTO, Camila. **Facebook marketing**. São Paulo: Novatec Editora, 2014.

PULIZZI, Joe. **Marketing de conteúdo épico: como contar uma história diferente, destacar-se na multidão e conquistar mais clientes com menos marketing**. São Paulo: DV Editora Mc, 2016.

QUEIROZ, Igor Gouveia. **O YouTube como ferramenta da cultura midiática participativa**. In: XIII CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO NORDESTE, Natal, Rio Grande do Norte, 2015.

RECUERO, Raquel. **Redes Sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

RECUERO, Raquel. **Engajamento x Audiência no Facebook: uma breve discussão.** Pelotas: 2013

RIBEIRO, N. **Heróis por que causa?** Stress ocupacional e work engagement em bombeiros voluntários e sapadores. Dissertação de mestrado em Psicologia, Universidade do Porto, Porto, 2016.

RIBEIRO, V. *et al.* **A assessoria de imprensa e as redes sociais:** Estudo de caso sobre as mudanças no relacionamento fonte-jornalista e o processo de produção do press release. *Comunicação Pública*, 10(19), 2015, p.2-12.

ROSA, Mário. **A Reputação na Velocidade do Pensamento:** Imagem e Ética na Era Digital. 1 Ed, São Paulo, SP: Geração Editorial, 2006.

ROSSI, George Bedinelli. **Telecomunicações e informática:** fatores facilitadores à internacionalização de negócios. In: GONÇALVES, Fernando; MEDINA FILHO, Antonio Luiz. (org.) *Comunicação, organização e cultura digital.* Rio de Janeiro: Editora da Uerj, 2015, p.121-154.

RUFINO, C. F. G. **A sociedade em rede e a segunda geração da internet: reflexões para o campo da comunicação organizacional.** ABRAPCORP. São Paulo, 2009.

SAAD, Elizabeth. **O panorama contemporâneo das empresas jornalísticas brasileiras: crise de gestão ou reconfiguração de identidade?** Texto concurso professor titular. Departamento de Jornalismo e Editoração, ECA/USP, janeiro de 2005.

SANTANA, Anderson; *et all.* **Redes sociais nas organizações e suas novas formas de relacionamento.** Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste – Maceió – AL – 15 a 17 de junho, 2011.

SANTOS, Leonardo Tadeu Dos. **“Apruma o corpo e bata continência como homem”:** a vida laboral de homossexuais no Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais. 2019. 152 f. (Dissertação de Mestrado) - Faculdade de Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019.

SCROFERNEKER, C. M. A. **Perspectivas teóricas da comunicação organizacional.** GT Comunicação Organizacional da Intercom, set. 2000.

SILVA, Maria Tereza Gomez. **Carreira de presidentes de empresas:** a jornada do herói corporativo. Dissertação de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2012.

SILVA, T.T. **Imagens da primavera árabe:** estética, política e mídias digitais. Galáxia, São Paulo, 2012.

SILVA NETO, B. R. da. **Comunicação corporativa e a reputação empresarial.** GV Executivo, 2013.

STEFFEN, Ana Maria Walker Roig. **Modos de percepção em relações públicas – o significado do conceito de público.** Porto Alegre, FAMECOS / PUCRS, janeiro de 2003.

THOMPSON, J. B. **A nova visibilidade**. Matrizes, São Paulo, v. 1, n. 2, 2008.

TRAQUINA, Nelson. **Teorias do Jornalismo: porque as notícias são como são**. Florianópolis: Insular, 2005.

TERRA, Carolina Frazon. **Usuário-mídia: a relação entre a comunicação organizacional e o conteúdo gerado pelo internauta nas mídias sociais**. 2010. 217 f. Tese (Escola de Comunicações e Artes – Doutorado) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

TOASSI, Andresa J. **Heróis de fumaça: um estudo sobre os sentidos do trabalho para profissionais bombeiros**. 2008. 175 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008

TORQUATO DO REGO, Francisco Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Pioneira, 2002.

TORQUATO DO REGO, Francisco Gaudêncio **Cultura, poder, comunicação, crise e imagem: fundamentos das organizações no século XXI**. São Paulo, 2002.

TORQUATO DO REGO, Francisco Gaudêncio. **Comunicação nas organizações: empresas privadas, instituições e setor público: conceitos, estratégias, planejamento e técnicas**. São Paulo: Pioneira, 2015.

TORRES, Cláudio. **A bíblia do marketing digital**. 1ª edição. São Paulo: Novatec, 2009.

VOGLER, Christopher. **A Jornada do Escritor**. Rio de Janeiro, Ampersand Editora, 1997.

YIN, R. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2ª edição, 2001.

ZÉMOR, P. **As formas de comunicação pública**. In: Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público. DUARTE, J. (Org.). São Paulo: Atlas, 2009.

ANEXOS

1- Principais pontos da entrevista sobre a Adjuntoria de Imprensa com Capitão Thaise e Tenente Aihara, realizada em 27/07/2020.

1º - Para ter acesso à sala de imprensa é preciso ter um cadastro?

Aihara: dentro da adjuntoria de imprensa, existe a sala de imprensa. Aí lá na sala de imprensa a gente tem um militar que fica presencialmente lá no que é o centro de operações Bombeiro Militar que é o local onde são recebidos a chamada de 193. E aí fica lá presencialmente de isso varia conforme o dia, pois atualmente ele fica de 8 às 20 horas presencial e até às 22 horas de casa. Os militares trabalham no sistema de rodízio. São quatro no total. Eles trabalham como uma ponte. O telefone da sala de imprensa que é divulgado principalmente para a imprensa. E aí ele também atende principalmente no grupo de WhatsApp. E também as postagens no Twitter atendimento de telefone. E aí os jornalistas que precisam de, filtrando todas as ocorrências que vão entrar no sistema. Ele tem acesso ao sistema de ocorrência e aí vai liberando as informações para o meio do WhatsApp ou então se é algo muito específico também pode fazer um contrato proativo, com algum veículo de comunicação aí ele faz essa ponte e atendimento em relação a concorrência factuais. Pautas mais complexas, que demandam a produção estatística, seleção de uma fonte que não é factual, aí quem faz a sugestão é nós que ficamos juntos para ver realmente como que vai ser atendida.

2º - Ele tem autonomia? Pode repassar as informações?

Thaise: Factual, sim, sem necessidade de autorização. Ele pode enviar informações e fotos. A gente tem bem acertado o crivo de fotos que a gente gosta que seja divulgado. São questões internas: o militar com o fardamento adequado; não expor a vítima; não pode identificar a vítima; normalmente fotos mais gerais. Estas questões são bem claras para nós, uso-costume mesmo. Então a gente faz um alinhamento com os novos que estão chegando na sala de imprensa é só para manter o padrão. Mas isso não é algo formalizado.

3º - O profissional que vai atender a demanda, ele tem a orientação para fazer esse registro?

Aihara: O plantonista da sala de imprensa também tem a responsabilidade. No geral, tanto ele se ele vai fazer esse contato ativo para falar assim: olha tem como você fazer, arrumar um

registro aí desse atendimento que você está fazendo e mandar para a gente possa divulgar? E de todo material que ele recebe ele vai fazer essa filtragem. A gente não tem um efetivo suficiente para a gente ir disponibilizar uma equipe para ir em tal lugar para fazer cobertura. A gente faz operações extremamente pontuais, bem complexas que precisam de interação, como em Brumadinho.

4º - O plantonista pode solicitar uma foto para o bombeiro que faz o atendimento? Ele recebe algum tipo de treinamento para tirar essa foto?

Aihara: Dentro do curso de formação existe a questão da orientação e também assim existem alguns media trainings e aí a troca é reciclada nesse sentido. Mas aí também o plantonista nesse contato ele também recupera alguns pontos.

5º - Quais veículos vocês utilizam? O site da sala de imprensa é abastecido?

Aihara: Os veículos fazem contato direto por telefone. Além disso, o plantonista alimenta também o Twitter e a adjuntoria faz lançamentos no site de algumas notícias. Pelo que a gente monitora, os veículos utilizam mais informações pelo WhatsApp e por telefone. Nossa maior frequência de atendimento é WhatsApp, telefone e Twitter. O Twitter, das três plataformas principais, é menos utilizado. Todos os dias temos divulgação no grupo de WhatsApp.

6º - Vocês têm uma média de quantos jornalistas participam do grupo de WhatsApp?

Aihara: Atualmente, aproximadamente 230. Na época de Brumadinho, tinha muita gente, de veículos nacionais e internacionais que queriam informações sobre esta demanda. Muitos foram adicionados. Eles ficaram um tempo e depois a gente fez a saída. A maior parte são de veículos da capital. Normalmente o jornalista do interior já faz a apuração direta no batalhão.

7º - Como funciona no interior?

Demandas factuais, eles fazem o atendimento, como encargo, acumulado com outras funções. Dependendo da entrevista ele também pode conceder, normalmente, entrevistas mais tranquilas. Agora, se for um assunto mais complexo, mais delicado ou estratégico a nível de comando é centralizado por aqui. Normalmente, o militar mais antigo do Centro de comando vai conceder a entrevista. A gente atende mais mil ocorrências por dia no Estado, em média.

2- Principais pontos da entrevista sobre o atendimento em Brumadinho com Capitão Thaise e Tenente Aihara, realizada em 27/07/2020.

1º - Quando o Corpo de Bombeiros recebeu o primeiro pedido de socorro por causa do rompimento em Brumadinho?

Aihara: A primeira ligação foi 12h35, 12h36, 12h37. Foi multichamada pelo 193, tanto de moradores como pessoas que estavam na Vale, inclusive de empregados. Foram muitas chamadas recebidas, desde chamadas desesperadas a chamadas mais tranquilas.

2º - Quem era o plantonista da comunicação neste dia?

Aihara: Só para você entender o fluxo. As chamadas do 193 são recebidas pelo Cobom, por vários tele atendentes, que colocam no sistema. Um despachante militar, vai designar a chamada para um batalhão. Acima dele há um coordenador, que é um oficial que vai fazer a gestão estratégica. O coordenador do Cobom no dia entrou em contato com o Chefe de estado Maior, avisando desta possível ocorrência. Ele, então, chamou alguns oficiais no gabinete dele, entre eles, estava a chefe da Assessoria de Comunicação Organizacional, que era Coronel Luciana, eu também, e alguns oficiais de outros setores. E ele falou: a gente recebeu a chamada pelo 193, um possível rompimento de barragem, ainda não é uma informação confirmada, as primeiras equipes estão se deslocando para lá. Caso isso seja verdade, se preparem porque a gente pode estar entrando numa operação muito complicada. Aí quando ele deu essa notícia, eu sugeri para a Coronel Luciana que desde o primeiro momento a gente pudesse deslocar alguém da equipe de comunicação para gerenciar essa parte da gestão de informação desde o início. Isso porque se a gente designa um oficial depois para cuidar desta parte de comunicação, já se estabeleceu um ruído na comunicação, já se perdeu muita informação importante etc. O chefe de estado Maior autorizou e a gente se deslocou correndo para o Batalhão de Forças Aéreas, que fica no Aeroporto da Pampulha. Quando cheguei o helicóptero já estava quase decolando. Fomos eu, o comandante do 1º comando. Antes das 13h a gente já estava em Brumadinho.

3º - Qual foi a primeira aeronave do Cobom a chegar em Brumadinho?

Aihara: Foi entre 12h45 e 12h50, com a Major Karla Lessa.

4º - A imprensa chegou junto?

Aihara: A primeira aeronave foi da Record. O hangar deles ficava do lado dos bombeiros. Eles viram uma movimentação muito grande e eles decolaram junto com a gente. De veículo terrestre, salvo engano, foi a 98FM, que estava fazendo uma reportagem lá perto.

5º - Como foi a primeira divulgação para a imprensa? Pelo WhatsApp?

Aihara: Na hora que eu estava me deslocando para lá, o pessoal já estava sabendo desse boato, mas ainda não estava confirmado. Foi repassado pelos moradores da região. Eu estava saindo da reunião, a gente informou que tinha a notícia de um possível rompimento e a gente estaria confirmando o fato, pelo WhatsApp.

6º - Como você foi escolhido para ser o porta-voz?

Aihara: A gente, que é da adjuntoria de imprensa, a gente vai para uma operação dessa para coordenar a imprensa, mas não necessariamente para ser porta-voz, podendo ser ou não. Na hora que a gente chegou, a aeronave da Major Karla continuou fazendo o atendimento e a que eu estava fez um pouso rápido para desembarcar eu e o coronel Almeida. Chegou lá em Brumadinho e ainda não tinha mais ninguém do Corpo de Bombeiros no local. Primeiro pela velocidade do deslocamento aéreo e porque as vias estavam bloqueadas pela lama. E aí quando a gente foi montar o Posto de Comando, todas as equipes estavam envolvidas no resgate. Havia umas quatro pessoas da Vale e quatro militares. Começamos a definir a parte de gestão de crise, a gente começou a passar algumas decisões para as equipes e aí a imprensa começou a chegar. A primeira equipe chegou cerca de uma hora após o rompimento. E começou a demanda por entrevistas. Primeiro o pessoal da 98 FM, depois Itatiaia, Globo, Record etc. O pessoal estava desesperado por entrevistas. E aí, como todos os militares estavam bastante envolvidos com outras questões, naquele momento, o militar que estava mais acostumado a lidar com a imprensa era eu. Comecei a fazer os atendimentos à medida que os veículos iam chegando, com autorização do comandante. Nós, que somos oficiais, a gente exerce determinados encargos, mas, para todos os efeitos, você está ali como bombeiro. No primeiro momento, eu estava apoiando a parte de comunicação, mas como o SCO (Sistema de Comando de Operações), que é a ferramenta de gestão que a gente adota, a primeira preocupação era estruturar um SCO. Até que os outros oficiais chegassem, eu atuava na gestão de crise mesmo. Depois quando outros oficiais chegaram para atuar nesta parte, aí eu consegui ficar mais dedicado nesta parte de informações. Mas como o oficial de informações fica o tempo todo na estrutura, ele está tendo

contato o tempo todo com as equipes e comandantes, ele faz parte da gestão do ocorrido. Então a checagem de informações não é um repasse: ele faz parte da estrutura.

7º - As pessoas da Vale, que estavam lá, sabiam quantas pessoas estavam no local na hora do rompimento?

Aihara: A gente estava listando as prioridades e pegamos um mapa da área para fazer o dimensionamento geográfico e perguntei: nessa área aqui funciona o que? Eles falaram que aqui funcionava o refeitório e era perto do horário do almoço. Ele falou que deveria ter aproximadamente 100 pessoas lá. Mas aí, nesse momento, falei: pode preparar que isso aqui é operação para meses pela natureza, pelo tipo de rompimento. Era bom acionar reforços. Essa hora que tive noção da dimensão do ocorrido.

8º - Qual foi o conteúdo da primeira entrevista?

A primeira entrevista foi para confirmar o rompimento e que a gente ainda não podia estimar a quantidade de mortos e sobreviventes. A gente não tinha essas informações ainda, era muita coisa acontecendo ao mesmo tempo.

9º - Quando ocorreu a sua designação para porta-voz?

Aihara: Neste mesmo dia, mais tarde, o Comandante Geral chegou no local da ocorrência. Fui repassar todas as informações para ele e ele falou: pode continuar atendendo a imprensa. Eu fiquei até receber ordem contrária. O modelo que a gente adotou acabou se cristalizando. Em ocorrências como esta, a gente sempre verifica com o militar mais antigo, com maior patente, se realmente ele vai querer atender, se é para a gente atender. Quando ele chegou lá, eu chequei com ele e ele disse para eu continuar a fazer o atendimento. A gente tentava, até do ponto de vista estratégico, concentrar as entrevistas em um determinado grupo de pessoas. Um porque, numa ocorrência como esta, a quantidade de informação não sistematizada é gigantesca, então, fazer o rodízio de militar é uma coisa que você tem que avaliar com muito cuidado porque perde-se uma quantidade gigantesca de informações; dois porque o tempo que a gente estava lá já havia um relacionamento construído com os outros stakeholders: já conhecia as pessoas com eu deveria falar (de outras instituições); três por uma questão de credibilidade porque você identifica aquela pessoa respondendo pela corporação, em termos de credibilidade isto é interessante. Existe sempre uma preocupação institucional de não colocar os comandantes, especialmente o Geral, para atender todas as demandas, porque se houver algum tipo de

desgaste, não haveria ninguém acima dele para consertar a exposição que ele teria. Isso é uma definição estratégica. Embora em algumas situações seja interessante você ter seu representante falando do ponto de vista institucional. E foi o que ocorreu: nas demandas institucionais, como a visita do governador, a chegada dos militares de Israel, ele concedeu entrevistas.

10º - Você disse que o comandante falou: pode continuar que está dando certo? O que estava dando certo? Qual era sua estratégia?

Aihara: A informação viraliza muito rápido, então, o que a imprensa mais precisa é de uma informação rápida, ainda que não seja definitiva. Eles estão querendo alguma informação que entre no jornal agora. Numa operação como esta, o posicionamento ser ágil é muito importante por duas questões: eles precisam ter uma fonte oficial para soltar a informação e segundo eles precisam de ter alguém para falar sobre esse assunto. Isso vai tranquilizando os jornalistas porque eles sabem que vão ter um fluxo de informação. As pessoas têm o hábito de querer somente soltar a informação quando ela está completamente finalizada. E quando você não se posiciona desde o início, dá margem para especulação, fake news, boato, questionamento sobre a capacidade de atendimento. O que acho que a gente fez certo foi o atendimento desde o início e esse atendimento, embora não definitivo, era apurado. Por mais que eu não tivesse todas as informações, tudo que eu falava eu tinha certeza.

11º - Com quem você apurava?

Como todo mundo. No gabinete de crise, é uma loucura. Mas eu só divulgava o que eu podia cravar ali. Somente a informação verificada era divulgada. A gente teve muita responsabilidade. Quando não tinha a informação, falava que a gente não tinha e a gente estava correndo atrás.

12º - Teve algum questionamento negativo sobre a atuação do Corpo de Bombeiros?

Teve questionamento de todos os tipos. Meu posicionamento foi que os membros do Corpo de Bombeiros são altamente qualificados e numa tragédia daquela, envolve um desafio para qualquer órgão, a equipe mais desenvolvida do mundo estaria numa situação difícil. Eu sempre destacava a qualidade técnica da nossa tropa, do nível de equipamentos nossos que era compatível com o tipo de realidade enfrentada. Neste ponto, foi habilidade de lidar com a imprensa, de saber fugir dessas questões também. Logicamente eu tenho um compromisso ético, com a questão da transparência. Mas isso para mim é muito claro: eu estou ali para proteger minha corporação, desenvolvendo de forma ética e responsável, sem mentir, camuflar

nenhum tipo de dado. Mas a função de um porta-voz é proteger a instituição que ele está representando, sem obviamente infringir nenhum padrão ético. Eu não estou ali como um jornalista, como um mero transmissor de informação. Eu estou ali para promover a instituição. Da maneira como você informa, você acaba promovendo. A questão da publicidade é uma obrigação da administração pública. Mas, dependendo da maneira como você faz isso, você pode gerar um maior, menor ganho. Ou então, no caso de uma situação complicada, você pode minimizar um prejuízo, que de certa forma é um ganho reverso.

13º - Teve algum dado que você preferiu não divulgar porque poderia surtir efeitos negativos?

Em termo de imagem do Corpo de Bombeiros não. Mas em termos de informações estratégicas do ponto de vista de gerar um caos na população, sim. Isto faz parte de não só atendimento à imprensa, mas de gestão de crise. Quando a gente estava em risco de rompimento de outras barragens, a maneira como essas informações foram trabalhadas foi muito discutida, visando a proteção da população. A proteção da instituição nunca vai estar acima da proteção da população. Mas a questão de modular como as informações serão repassadas, isso sim faz parte da atividade de atendimento à imprensa. Eu já fui questionado sobre as imagens que fizemos terem sido divulgadas depois. Fui bem sincero: a gente estava com o risco de rompimento de outras barragens e aquelas imagens eram bem impactantes, as pessoas que estavam sob o risco de outro rompimento virem aquilo ali ia geral um caos desnecessário.

14º -Você tem uma média de quantas entrevistas você concedia por dia? Quantas horas ficava no local?

Thaise: Ele dava múltiplas entrevistas por vez.

Aihara: Nos primeiros dias, a gente estava atendendo sob demanda e era o tempo todo. Então, assim, eu ficava o dia todo em reunião ou atendendo. Era 24 horas por dia. A primeira vez que voltei para casa foram 21 dias depois. Antes, eu vinha de madrugada, às vezes, para buscar o uniforme. Depois eu ia para lá, mas conseguia voltar para dormir em casa. Depois do quinto, sexto dia, a gente conseguiu definir os horários das coletivas, para manhã, tarde e noite e alguns atendimentos entre as coletivas. Depois mudamos para uma coletiva perto do horário do almoço e à noite; e depois a gente mudou para uma coletiva por dia; a cada dois dias; a cada semana e depois sob demanda. A gente passou por um processo. A gente terminou o primeiro mês

fazendo atendimento todos os dias. Depois do primeiro mês, a gente foi fazer atendimento a cada dois dias.

15º - A imprensa se cadastrava para participar da coletiva?

Aihara: Não. Para acesso para matérias na zona quente, que eram situações mais delicadas, que precisavam de acompanhamento, a gente fazia o agendamento prévio, de acordo com veículo e a pauta. Em relação a coletiva, o local era de acesso público, não só jornalistas, mas para qualquer pessoa. A construção do local para atendimento à imprensa foi sugestão nossa. Nos dois primeiros dias, os jornalistas estavam passando aperto. Solicitei a disponibilização de uma tenda etc. Na frente da faculdade Asa, onde foi montado o Posto de Comando, foi montada uma estrutura para o trabalho da imprensa, com banheiro químico, como local para para as UPJs, as antenas de transmissão. Cabiam cerca de 60 pessoas. Lá era um local de fácil acesso para os jornalistas porque a faculdade era dentro da cidade.

16º - Como você se preparava para as coletivas?

Aihara: A gente adotou uma rotina que sempre antes das coletivas, sentava o porta-voz do Corpo de Bombeiros, da Defesa Civil, da Polícia Militar, da Polícia Civil. A gente sempre alinhava o discurso, para não ter ruído entre a gente, para não entrar em contestação entre a gente mesmo. Inclusive alinhava quem respondia o que. Sempre os quatro participavam das coletivas, a gente abria, falando das informações principais: quantidade, números e outras perguntas eram respondidas de forma complementar, de acordo com as perguntas dos jornalistas.

17º - Você que comandava a coletiva?

Aihara: Não. Embora a maior parte das informações dizia respeito ao trabalho do Corpo de Bombeiros, eu sempre seguia a orientação do Comandante Geral e considerando as questões hierárquicas, pois era o militar mais moderno. Eu era o mais demandado porque era uma ocorrência tipicamente do bombeiro. Tinha a atuação das outras instituições, mas principalmente nos momentos iniciais era da gestão do Corpo de Bombeiros.

18º - Na sua opinião, qual foi a principal ferramenta de comunicação utilizada? O que mais funcionou?

Aihara: Disponibilidade de atendimento com certeza. Ter uma pessoa apta a fazer o atendimento. A Imprensa gosta de ser atendida. Eles querem repercutir o assunto, requestrar a matéria. Se você tem uma fonte para isso, funciona muito bem.

19º - Quantos profissionais no setor de comunicação foram envolvidos nesta demanda?

Aihara: basicamente, por dia, de forma geral, eram aproximadamente 4 a 6 pessoas. Nos primeiros dias eram 2. Depois foi a Litza e o Marlon, jornalistas, que me ajudaram na apuração das informações. E nos outros dias, que a média aumentou um pouco, ficava um militar lá na área quente, fazendo a produção de alguns vídeos e fotos. Em alguns dias a gente conseguiu designar pessoas para tirar fotos para repercutir para a imprensa. As outras demandas da imprensa continuavam acontecendo. A gente fazia bem um aproveitamento de militares. A gente fazia uma série de coisas. A gente divulgava releases, com o balanço da operação.

3- Principais pontos da entrevista sobre o porta-voz, Tenente Pedro Aihara, realizada em 27/07/2020.

1º - Esta foi a primeira vez que você atuou como porta-voz?

Não, já tinha atuado várias vezes antes de Brumadinho. A que teve maior destaque foi na tragédia da Creche Gente Inocente, em Janaúba.

Thaise: Em Janaúba, ele queria ir, mas não achavam interessante. isso fomentou ele ir para Brumadinho, porque ele viu como faz diferença estar in loco.

Aihara: Em Mariana eu trabalhei como oficial de informações, mas não era porta-voz. A questão de operações mais complicadas, tem que ter um militar nosso lá porque por mais que você possa ter informações com outros militares, eles têm outro foco, ele está concentrado em outra coisa. Com um profissional focado na informação, muda muita coisa. Qual é o grande problema de comunicação neste tipo de tragédia: o número de informações não sistematizada é grande. Se você não tiver alguém lá, você vai perder este fluxo de informação e vai ter ruído na comunicação. Boa parte dos profissionais das empresas não estão acostumados a lidar com situações críticas. Os bombeiros já atuam num cenário mais crítico, acho que a gente consegue fazer uma identificação mais rápida das prioridades. Foram sugestões nossas: ativação de um

hotsite de informações pela Vale sobre Brumadinho, questão de padronizar fluxo de informações também.

2º - Você sempre se sentiu seguro para lidar com a imprensa?

Aihara: Sim, a questão era sobre atividade de bombeiro. A gente fala sobre o que a gente conhece.

3º - Como você fazia para ficar calmo durante as entrevistas?

Thaise: isto é perfil. A gente tem militares que têm o conhecimento mas trava na hora de conceder entrevista. Isto é do perfil dele mesmo, que tem essa facilidade de falar em público. Os amigos falam que ele sempre se saia muito bem no discurso, desde a época do curso de formação, de facilidade de expressar os pensamentos, de falar em público.

4º - Você tomava algum cuidado?

A equipe como um todo tinha muito cuidado na apuração da informação. Os jornalistas (Marlon e Litza), me ajudavam demais na apuração. Com certeza, eu estar respaldado pelo comando, era uma coisa importante. A chefia me dava uma autonomia também. Às vezes eu não tinha autonomia para falar sobre um assunto. Mas, se eu titubeasse, numa resposta, poderia colocar em xeque a instituição. Então, eu tentava dar uma resposta política, que ela não vinculasse a resposta à uma decisão, mas sem também deixar de dar uma resposta. Todos os pronunciamentos, eu pensava nos familiares das vítimas, para fazer uma comunicação respeitosa, para não ficar espetacularizada demais. Sempre adotava um tom bem sóbrio porque as pessoas merecem esse tipo de respeito. Também valorizava o trabalho de todos os meus colegas, fazendo isso com o máximo de responsabilidade possível. Em Brumadinho, acabou tendo repercussão muito grande em torno de alguns nomes, como a Major Karla, o meu e de outras pessoas, que acabaram ficando muito visibilizadas. Sempre coloquei a situação institucional acima da pessoal. Várias perguntas com um cunho mais pessoal, eu não discorria para não perder o foco. Longe de mim e de qualquer companheiro querer ser astro de tragédia. Todo mundo querendo fazer o trabalho da forma mais responsável. E todo carinho e todo enaltecimento que estava acontecendo era do Corpo de Bombeiros e não do personagem A ou B. É muito importante que o porta-voz mantenha os dois pés no chão porque isto é muito passível de acontecer. Você pode acabar colocando a pessoa acima da instituição e a função do porta-voz não é esta.

5º - Qual é a função do porta-voz?

Representar a instituição. Dependendo da maneira como ele faz isso, ele vai ser valorizado ou desvalorizado. Uma coisa que gosto de fazer antes da entrevista é ler sobre o assunto, mas não decorar porque a comunicação fica engessada. A pessoa que liga a televisão quer ver uma informação mais fluida, com uma linguagem mais acessível. O que eu faço é sempre pensar na pessoa que vai receber a mensagem, que no caso era aquelas famílias etc.

6º - O trabalho do setor de comunicação contribuiu para uma imagem positiva do Corpo de bombeiros?

Aihara: Todos os militares estavam motivados. A profissão de bombeiro, via de regra, envolve profissionais que têm um nível de vocação muito maior que qualquer outro do serviço público, esta questão do cansaço, de estar na lama é muito perceptível pela população. Eu acho que o trabalho da comunicação favoreceu para comunicar tudo isto. A gente conseguiu suscitar tudo isso, mostrando que o trabalho que estava sendo feito lá era um trabalho muito técnico, muito sério, muito responsável. Então, a gente contribuiu para direcionar os olhares da população para esses aspectos. Mas o mérito é coletivo. Acho que todo mundo desempenhou a função bem compromissada, independentemente do setor.

7º - Você acha que o bombeiro já carrega a imagem de herói?

Para a população sim, internamente não porque é importante para a gente quanto instituição ter uma posição bastante humilde, da gente saber que este é nosso trabalho. Mas a população em geral as pessoas têm essa imagem porque o bombeiro é aquele profissional que vai lidar com a questão de salvar, da pessoa estar no momento mais difícil da vida dela, em risco, e o militar coloca a vida de em risco. Então esse ideário, esse imaginário coletivo da profissão ele tem uma remissão muito grande com o tipo de trabalho que a gente desenvolve.

4 - Principais pontos da entrevista sobre o atendimento em Brumadinho com Tenente Elton Assumpção realizada em 28/07/2020.**1º - Qual era seu trabalho no local, a partir do dia que você chegou?**

Assumpção: A gente percebeu que tinha um problema de comunicação interna. Para a gente facilitar, a gente precisava de uma pessoa lá no operacional, no Posto Feijão. Foi definido que eu ficaria no operacional, trabalhando com os repórteres lá, para dar uma estrutura para imprensa, para fazer as informações chegarem até eles e para eles não atrapalharem a operação. Na necessidade de obter informações, às vezes atrapalhava. A gente foi atuando e organizando como seria a atuação no local. Na faculdade Asa, era entregue informações gerais, pelo Tenente Aihara. No Posto Feijão, a gente fornecia informações ligadas à operação. Tinha algumas dúvidas dos jornalistas que a gente atendia. Eu conduzia a fonte para a entrevista, solicitada pelos jornalistas, que faziam o agendamento com os nossos jornalistas. Alguns chegavam sem agendar. Para otimizar, a gente fazia algumas coletivas lá também, para não ficar repetindo a mesma coisa.

Litza: a participação do tenente Assumpção foi fundamental. No primeiro dia, ele não estava lá e passar as informações para os jornalistas estava muito complicado porque foi delimitado um perímetro que os jornalistas não podiam passar, mas não tinha ninguém lá para acompanhá-los. Estava muito conturbado, eles ultrapassavam para tentar entrevistas e o tenente chegou para organizar o espaço. Durante o dia, ele ficou organizando as exclusivas.

Assumpção: a gente estabeleceu este fluxo, foi uma evolução. Quando eu cheguei, não havia um lugar reservado. Isolamos até para que eles não fossem contaminados. A gente tinha que limitar também porque muitas pessoas não tinham noção. Por exemplo, fotos que não devem ser retiradas, de segmento corpóreo, como aconteceu. Não foi em veículo oficial, mas a gente tinha que tomar este cuidado. Vez ou outra eles abordavam uma pessoa para entrevista. Mas este fluxo de informação não era interessante para a gente. Depois eles foram tendo uma estrutura, um agendamento. O tempo foi passando e a gente foi se conhecendo. A gente trabalhava comigo mandando informações da operação para o Posto de Comando. O tenente Aihara tinha que receber essas informações. Eu apurava com todo mundo: logística, planejamento, operações. O comando também recebia essas informações.

2º -Teve algum fato relevante que você achou importante comunicar com urgência?

Teve alguns ruídos que a gente tinha que corrigir. Por exemplo, eles falaram que a gente não estava preocupado com os animais. Eu falei: vamos responder e inserir a informação correta rapidamente porque senão isso começa a espalhar. A preocupação com a imagem existe, mas é mais com a verdade. Tiveram vários ruídos. A gente começou a trabalhar nas mídias Instagram

e Facebook tudo que acontecia. Foram produzidas peças pela equipe aqui. Eles acompanhavam os jornais e nos comunicavam. Outro exemplo: falaram que a gente não estava deixando os voluntários atuarem. Só que isso não era verdade e o que a gente fez, uma foto com voluntários e a gente publicava. Tinha uma comunicação reativa também. E a gente foi produzindo isso e funcionou muito bem. Nas coletivas, também pensei em fazer um ao vivo nosso, porque a informação da informação não é muito boa. No momento que era muito inovação, não existia Live. Nós transmitimos ao vivo pelo Instagram, pela facilidade da plataforma e por ser uma tendência na época. Cerca de 7 a 8 mil pessoas acompanhavam a coletiva ao vivo. Como ficava no ar 24h, tinha cerca de 70 mil visualizações. A gente entregava para os jornalistas do mundo inteiro. E o fluxo começou a ficar mais tranquilo. Isso foi muito bom. A gente saiu de 29 mil seguidores para cem mil, em três, quatro dias. A gente viu que isso foi uma decisão acertada que diminuiu bastante os ruídos.

3º - O material da coletiva abastecia também abastecia outras mídias?

A mesma informação era replicada em várias mídias: no ao vivo, no nosso site, nas peças gráficas. A gente tinha atualização diária dos boletins. Havia várias formas de entregar a informação.

4º - A evolução das mídias sociais facilitou o trabalho da comunicação?

Hoje é natural falar de mídia social para qualquer organização. Mas, na época, não era muito normal. Hoje, se a gente for observar, no Instagram o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais é o que mais tem seguidores no Brasil. Isso acontece porque a gente permanece abastecendo as redes. A gente achou o timing certo: as pessoas estavam migrando do Facebook para o Instagram. A gente achou o público que a gente queria. As redes eram abastecidas 5 vezes por dia. O público no Facebook também aumentou cerca de 30%.

5º - Vocês tinham autonomia para realizar este trabalho?

A gente tem uma estrutura hierárquica. Isso nunca vai mudar por causa de uma operação. E dentro dessa estrutura a gente já tem um fluxo normal de informação e de decisão. Acho que é uma das melhores coisas que a gente tem no militarismo. Você não tem dúvida de quem vai decidir E além disso a gente tem o SCO que, para as operações, ele trabalha melhor ainda. Eu sei quem é o planejamento, eu não tenho dúvida de quem é cada responsabilidade. Existe uma estrutura própria. É normal das organizações dar este ruído, você travar, não falar isso ou aquilo.

Nós não temos essa sequência porque ela é natural. Quando você chega nas operações, não tem ninguém atropelando o outro. Claro que vez ou outra vai acontecer de lançar uma informação que não foi inteligente, ideal ou não, no momento certo. Eu não lembro de ter ocorrido isto em Brumadinho. O que teve foi muita *fake news*. E o comando perguntava porque estavam sendo divulgadas essas informações falsas. Ou seja, não estava sendo bem trabalhada essas comunicações. E a gente trabalhou para que a informação verdadeira chegasse. A Tenente Coronel Luciana que dava o tom da comunicação, fazia a gestão. Então quando você tem uma hierarquia bem definida, você pode achar que isso desacelera o processo, mas lá acelerou. A gente não tinha dúvidas do que fazer. A nossa estratégia era ser o mais claro possível. Às vezes as instituições demoram a responder para o assunto morrer, esfriar. Mas a gente teve uma diretriz e adotou: vamos falar a verdade e entregar rápido as informações porque, na época, algumas instituições já estavam com a imagem desgastada. Mas como a gente estava focado na operação e a gente tinha material para entregar, estava sendo feito um trabalho que estava gerando resultado, então estava fácil. Acho que a operação foi muito bem desenvolvida.

6º - A comunicação foi vista como estratégica nesta operação?

Sim, a gente teve reconhecimento tanto da sociedade civil, dos jornalistas em geral e da instituição também. No nosso manual de SCO já tem a comunicação lá, já tem uma estratégia de comunicação. Ela faz parte das decisões. Não tem um mais importante que o outro.

7º - Algumas instituições mais tradicionais têm dificuldades em aceitar o desenvolvimento da comunicação por meio de redes sociais. Como é no Corpo de Bombeiros de Minas Gerais?

Acho que a gente sempre esteve muito na vanguarda. Temos muitas pessoas capacitadas e que gostam desta área. A gente entrega informações sete dias na semana, de tudo que está acontecendo na área da segurança pública, mais voltada para o bombeiro. A gente atua nisso há algum tempo. O Facebook como era maior, há 3 anos atrás, era a parte que era mais focada antes. Hoje temos meio milhão de seguidores no Facebook, Instagram, Twitter e Youtube, que foi menos utilizado na operação em Brumadinho. Na época, a gente não trabalhou com ele. As entrevistas poderiam ter sido postadas lá. Mas a gente focou nas outras redes: entregamos a comunicação onde o público está.

8º - Qual é o foco das divulgações nas redes sociais?

Você tem que dar publicidade aos atos. Mas a gente não consegue divulgar tudo. Aí a gente ramificou e cada batalhão que tem o interesse vai ter sua divulgação local. E ali ele vai divulgar as ações do batalhão que acontecem. Nós temos 51 ou 52 unidades que têm perfis sociais. Eles são integrados: as campanhas que saem daqui vão para o estado todo. O objetivo nosso nas mídias é informar o trabalho que o bombeiro faz, das dificuldades que são encontradas e também se relacionar com a sociedade, não ser aquela instituição que fica distante. Com isso a gente, além de fortalecer o nome, a marca, a gente também gera integração para outras pessoas também terem interesse em ser bombeiro e desenvolver a cultura de prevenção, que eu acho que é o principal.

9º - Na sua opinião, por que é importante fortalecer a imagem de um órgão público?

Quando eu tenho uma marca forte, eu tenho confiabilidade. Eu acho que o Corpo de bombeiros, até mesmo pelas pesquisas de profissões mais admiradas e mais aceitas, a gente já possui isso. Além da gente fazer o serviço, a gente tem que demonstrar isso. Isto traz retorno de diversas formas. Se a gente tem uma instituição forte, os investimentos também serão realizados para a gente desenvolver nosso trabalho e a atividade fim, que é salvar vidas. No final das contas, é tudo focado em salvar vidas.

5 - Principais pontos da entrevista com os jornalistas Marlon Murça e Litza Alves realizada em 28/07/2020.

1º- Por que é importante ter civis com formação específica no setor de comunicação?

Thaise: Para nós a formação específica é muito importante, muito significativa porque eles são técnicos nesta área específica que a gente precisa trabalhar. O foco desta contratação é ter essa necessidade suprida. Na questão dos militares, a gente vai por afinidade, interesse, habilidade e perfil. Dentro de uma área específica, eu preciso de um jornalista para trabalhar com isto. No caso dos civis, eles têm uma experiência em outras empresas, o que acrescenta demais na nossa assessoria, porque eles têm um know-how, uma facilidade de fluxo tanto de conhecimento, de network, de como funciona uma dinâmica de uma assessoria. Tanto a gente presta um serviço melhor, como a gente tem condições de aprender também com eles.

2º - Como foi o primeiro contato dos jornalistas após o rompimento da barragem?

Marlon: Todos os telefones dispararam. Antes de partir, o tenente Aihara pediu para separar todos os equipamentos de vídeo. Tudo que tinha disponível ele levou porque ele ia se deslocar de aeronave e conseguiria fazer as imagens da situação, então este registro tinha que ser feito de forma imediata. Enquanto a Litza começou a atender os telefonemas, eu corri para separar os equipamentos. Foi tudo muito rápido.

Litza: O primeiro veículo que ligou foi a Itatiaia, porque eles já estavam chegando lá quando ligaram. Naquela época a gente trabalhava com dois grupos de WhatsApp para atendimento da sala de imprensa. A primeira nota que soltamos foi confirmando que havia ocorrido o rompimento de uma barragem. Mas a gente não tinha mais nenhum tipo de informação porque a equipe que chegou lá estava incomunicável.

Thaise: O primeiro acesso foi muito difícil. Não era só a comunicação, ninguém tinha a real informação. A gente chegou num ponto que a gente não sabia se ia resgatar, 100, 200 ou mil vítimas. Foi uma desinformação por causa do tamanho da ocorrência. Não tinha como a gente dar dados precisos.

Litza: Havia necessidade de criar um terceiro grupo de WhatsApp porque todo mundo queria entrar, inclusive da mesma redação. Mas ia ficar inviável para o plantonista alimentar três grupos. O restante ligava para gente o dia inteiro. O telefone nesse primeiro foi o que mais funcionou. Nós ficamos aqui e, primeiramente, a ideia era que o tenente Aihara nos alimentasse com as informações. Só que isto não aconteceu porque lá ele não tinha sinal de telefone. E aí quando ele conseguiu falar com a gente, por volta de seis horas da tarde, quando ele voltou para Brumadinho, ele ligou para a Coronel Luciana e pediu ajuda, que um dos jornalistas fosse para lá e o outro ficasse aqui para dar suporte. Fui em casa, peguei umas coisas e começou a saga para chegar em Brumadinho. Saí daqui sete horas e só consegui chegar lá à meia noite. Eu fui para faculdade Asa e começamos a organizar nossa estrutura. O tenente Aihara foi buscar coisas pessoais em casa, me orientou e durante toda a noite eu fui atendendo aos jornalistas. A imprensa passou a noite inteira lá.

3º - Qual foi a primeira entrevista concedida?

Foi uma coletiva, por volta das 10 horas da manhã do dia seguinte, com o tenente Aihara, o Major Flávio Santiago e o Coronel Godinho. Foi uma coletiva muito demorada porque os jornalistas tinham muitas perguntas. Depois teve uma coletiva por volta de 12h, 13h. Devia ter uns 200 jornalistas lá, na tenda montada para atender a imprensa. Alguns jornalistas que

estavam no Posto Feijão se aproveitavam, como ainda não havia sido delimitado o espaço, para tentar entrevistar os militares que voltavam da operação. Só que eles já tinham orientação para não conceder entrevistas.

4º - Essa orientação para não conceder entrevistas já existe?

Thaise: geralmente, a gente tem uma orientação para que apenas uma pessoa no cenário de ocorrência fale. Isso já é pacificado, padrão. Na própria estrutura do SCO tem um oficial para isso. Mas qualquer ocorrência, geralmente o mais antigo é quem fala.

5º - Como foi seu trabalho em Brumadinho?

Litza: Nas primeiras 24 horas a gente praticamente não parou. Depois, como não havia local para a gente se hospedar, a rotina era: a gente saía por volta das 6 horas da manhã e chegava lá entre 8, 9h e ficávamos até 8, 9 horas da noite, após a última coletiva. Eu, Marlon e o tenente Aihara estávamos lá todos os dias, e a Coronel Luciana também. A gente chegava lá cedo, o Tenente Aihara fazia os alinhamentos para a coletiva. Enquanto isso, eu e Marlon a gente ficava na retaguarda, recolhendo todo tipo de informação com o Tenente Assumpção e montando um texto, porque, depois da coletiva, a gente já soltava para a sala de imprensa, para as redes sociais. Eram cerca de dois releases por dia.

Marlon: Quando a gente diz release, era bem básico: quantas pessoas foram encontradas, quantos faltam.

Litza: Quando a gente informação nova e confirmada, a gente divulgava, não era preciso esperar a coletiva. O mesmo texto da coletiva era replicado no release, no WhastApp, nas redes sociais. No site não porque a gente deixou para esmiuçar matérias mais especiais.

6º - Como foi o trabalho de edição de vídeo?

Marlon: eu editava as imagens e disponibilizava para a imprensa. Todas as imagens áreas foram feitas pelo Tenente Aihara. Depois chegou o Capitão Carlos Hamilton, que é formado em cinema, que foi para campo e a gente contou com o Tenente Constantino também, ou seja, com quem tinha disponibilidade na equipe. Todos os vídeos foram divulgados no YouTube, inclusive isso foi o diferencial. A gente vinha acompanhando os bombeiros da Itália, quando tinha aqueles incêndios lá o Corpo de Bombeiros de lá já tinha esse trabalho de divulgar as imagens para a imprensa. Então a gente já tinha observado isso, com a logo, com as imagens

institucionais. Quando aconteceu em Brumadinho, o Tenente Aihara já pensou nisso, teve essa sacada, que a gente precisava mostrar a operação. Como órgão público a gente tinha que prestar contas do trabalho que a gente estava desenvolvendo no local. Então, enquanto a Litza foi para campo, eu fiquei aqui segurando a sala de imprensa. A gente montou a rede de rádio de Brumadinho e tudo que a gente ia ouvindo, a gente ia anotando e checando com a coronel se a gente podia divulgar ou não. Quando foi por volta de 11 horas da noite a Litza me ligou e disse que o tenente Aihara ia me enviar as imagens que ele tinha feito. Eu tinha que editar as as imagens e colocar a logo. Demorou a subir as imagens porque não havia internet. Eu fiquei em casa editando. A princípio a gente utilizou só imagens brutas, fazendo um filtro do que tinha de mais importante para ser utilizado para a imprensa. À medida que eu ia editando, a gente ia soltando no YouTube e na Sala de Imprensa. O pessoal descobriu que a gente tinha as imagens e pediram por e-mail também. O mundo inteiro usou essas imagens. A gente tem o registro que até o The New York Times usou. A gente soltou três vídeos porque a gente tinha muito material. Mas depois a gente não conseguiu fazer mais. Aí soltamos depois quando teve a homenagem do sétimo dia, das pétalas de rosas.

7º - Vocês tinham o cadastro dos jornalistas que vocês atendiam?

Litza: Sim, a gente tinha o nosso mailing, que tem em torno de dois mil jornalistas do estado inteiro. Mas a gente quase não usava o mailing. A gente não tem uma média de atendimentos por dia porque a gente não tinha um canal único. O nosso celular tocava sem parar. Além do atendimento presencial das coletivas, tinham também as entrevistas exclusivas que eram agendadas. No início estava mais desorganizado porque acabava a coletiva todo mundo ia para cima dele. E aí ficava meio confuso porque ele gosta de dar atenção para todo mundo. E eles repetiam as mesmas perguntas.

Marlon: Depois a gente orientou os jornalistas neste sentido porque o tenente já estava ficando sem voz. A gente foi gerenciando isso melhor pela própria saúde do porta-voz.

Litza: E a gente começou a articular isso: se for para perguntar a mesma coisa, ele não vai responder. Aí começamos a organizar isso porque na coletiva eles podiam fazer perguntas. A gente pode dizer que todos os veículos de Minas Gerais e do Brasil tinham representatividade nas coletivas. Tinham vários internacionais: TV França, Le Monde, New York Times, da Argentina, da BBC de Londres, CCTV da China.