

## A Comunicação Estratégica no Caso Brumadinho<sup>1</sup>

Daniele de Lima da SILVA<sup>2</sup>

Adriane Geralda Alves do Nascimento CÉZAR<sup>3</sup>

Universidade Federal de Goiás (UFG)

### RESUMO

Este artigo tem como objetivo fazer um recorte teórico acerca da comunicação estratégica nas organizações e relacioná-lo com o caso Brumadinho, especificamente no que tange à função de porta-voz. Para isso, foi feita uma pesquisa bibliográfica e análise de três matérias jornalísticas que tratavam do tenente Pedro Aihara, responsável por responder aos veículos midiáticos, quando ocorreu a tragédia. Após tais estudos, pode-se frisar a importância do *media training*, bem como outras ações estratégicas de comunicação são benéficas à imagem das organizações e foi possível perceber como tais pontos tornaram o posicionamento da corporação de Bombeiros positivo aos públicos de interesse.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação estratégica; *Media Training*; Relações Públicas; Opinião Pública; Brumadinho

### Comunicação estratégica

A comunicação estratégica, pode ser definida como “[...] uma forma de combinar os objetivos a alcançar a longo prazo e as decisões a tomar antecipadamente, prevendo cenários futuros e possíveis ameaças do ambiente” (CARRILLO, 2014, p. 1). No tocante a combinar objetivos, seria, portanto, integrar o que a organização deseja, bem como as necessidades de seus públicos de interesse e nisso criar um alinhamento entre eles. Trabalhar a comunicação nesse formato é levar em conta que uma decisão tomada pode ocasionar diferentes reações, em diferentes pessoas envolvidas na organização, por isso, que a visão multifacetada e em constante análise do ambiente é a chave para que a comunicação seja estratégica e traga resultados interessantes à organização.

Dessa forma, as ações de comunicação são mapeadas *a priori*, para então depois caminhar de acordo com o que o cenário permitir, agindo dessa maneira a todo momento. A análise *swot* então, como parâmetro de leitura de ambientes (interno e externo),

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na DT 3 Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XXI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Centro-Oeste, realizado de 22 a 24 de maio de 2019.

<sup>2</sup> Mestranda em mídia e cultura, pela Faculdade de Informação e Comunicação (FIC) na Universidade Federal de Goiás (UFG). Graduada em Relações Públicas, pela UFG. E-mail: daniele.lima.rp@gmail.com

<sup>3</sup> Doutora em Sociologia, pela Universidade Federal de Goiás (UFG). Mestre em Administração pela Unisinos, especialista em Recursos Humanos pela UniAnhaguera, graduada em Relações Públicas, pela UFG. Professora Adjunta do Curso de Relações Públicas, da Faculdade de Informação e Comunicação, da UFG. E-mail: [adriane400@hotmail.com](mailto:adriane400@hotmail.com)

---

entendendo os pontos fortes, fracos, as oportunidades e ameaças aconteceria, em uma comunicação estratégica de forma constante.

Assim, entende-se que a comunicação estratégica possui alguns pilares, um deles é a visão ampliada do cenário em que a instituição está inserida. Ou seja, a postura organizacional deve se colocar em constante alerta e dominar as ações a serem seguidas de acordo com cada nova mutação, no sentido de priorizar o potencial que determinada instituição possui e ser capaz de manter ou aumentar o valor agregado à ela: “[...] a definição de uma boa estratégia está diretamente relacionada à análise do ramo (setor) de atuação e à determinação da posição exata da empresa, no âmbito de sua competência principal” (CASAROLI; MAINIERI, 2015, p. 4).

Portanto, a comunicação estratégica se relaciona no tocante a metas a serem alcançadas e a série de decisões necessárias a se adotar para se alcançar os objetivos estabelecidos. Mas para isso, algumas áreas da organização devem ser consideradas a fim de se obter o desenvolvimento de uma comunicação estratégica:

[...] existem seis áreas nas organizações, e não apenas a do marketing, subjacentes ao desenvolvimento do conceito de comunicação estratégica: o próprio marketing, gestão de empresas, relações públicas, tecnologias da comunicação, políticas da comunicação e campanhas de marketing social ou informativo (CARRILLO, 2014, p. 2).

As estratégias bem distribuídas nesses setores organizacionais causarão intervenções principalmente na cultura e identidade da instituição. O que consequentemente contribuirá para uma boa reputação e prestígio perante aos públicos de interesse. É importante frisar que, no caso de organizações privadas, pensar no lucro é importante, porém, é indispensável gerir também os recursos intangíveis, os quais se encaixam na boa imagem da organização. Segundo Carrillo (2002), recursos intangíveis podem ser vistos como: imagem, reputação, marca, identidade, cultura corporativa, responsabilidade social corporativa. Além da gestão estratégica de recursos intangíveis, há outras áreas da comunicação estratégica, como a interna e externa.

Visto isso, o estrategista da comunicação deve colocar os interesses de seus públicos de interesse, os da instituição que representa, o ambiente que os cerca e agir levando em consideração todos esses pontos. Porém, dentro dos objetivos dos *stakeholders* a instituição necessita, antes de iniciar atividades relacionadas à eles ou se

basear em ações de acordo com os públicos, conhecê-los plenamente. Para Rocha (2002,p.6): “Os *stakeholders* são os públicos de interesse, grupos de indivíduos que afetam e são significativamente afetados pelas atividades da organização”. Dentro desse conceito, insere-se também a classificação desses públicos, que se dividem a partir da identificação dos interesses: de interesse de propriedade, de interesse econômico, de interesse social e de acordo com o poder de influência sob a organização: poder formal, econômico e político.

A identificação classificada por Rocha (2002) que é pertinente a este estudo é o interesse social, que está ligado às expectativas de terceiros para com a organização:

O interesse social ocorre quando o stakeholder não está diretamente associado à organização, mas se interessa em garantir que ela se comporte de maneira socialmente responsável. Por exemplo, [...] a imprensa são stakeholders que cobram da empresa que ela atue de forma socialmente responsável (ROCHA, 2002, p. 17).

Já em relação à influência, o poder político é também considerado:

O poder político está associado à capacidade de persuadir legisladores, sociedade ou agências reguladoras a influenciar o comportamento da empresa. Por exemplo, a imprensa pode divulgar notícias que prejudicam ou beneficiam a imagem da empresa perante a sociedade. O próprio relacionamento com a comunidade local pode influenciar na imagem da empresa (ROCHA, 2002, p. 17).

A partir da interação que se dá com essas classificações de públicos que a imagem da instituição é formada. Portanto, é necessário garantir as expectativas do interesse social e ao mesmo tempo trabalhar a comunicação de forma estratégica para que o poder político, mais especificamente, os veículos de comunicação beneficiem a imagem da organização perante a sociedade de acordo com a sua missão, valores e visão preestabelecidos. Caso o contrário aconteça, os stakeholders não se satisfazem com determinada ação da instituição e a imagem ética, bem como a reputação ficam manchadas.

A comunicação estratégica voltada aos públicos de interesse, deve, portanto, entender o que eles valorizam, através do método *Stakeholders Value Determination*. Esse processo de determinação do valor possui cinco perguntas principais: o que eles

---

valorizam, quais suas dimensões preferidas, como está sendo a entrega daquilo que eles valorizam, quais motivos levam a organização a ir bem ou mal nas dimensões mais importantes e o que eles darão valor no futuro? É claro que cada questionamento deve ser adequado para a realidade dos diferentes tipos de instituição. Mas o importante é pensar em como dada organização está falhando com aquilo que o seu público espera, o que ele necessita e perceber de que forma isso pode ser melhorado (ROCHA, 2002).

Ainda em estratégias de relacionamento com o público, Rocha (2002), apresenta algumas táticas para aumentar a inclusão entre *stakeholder* e organização. Como técnica para comunidades locais, ela apresenta: doações para causas locais e forças-tarefas para trabalhar as necessidades especiais da comunidade. Em relação a mídia: entrevistas exclusivas ou liberação antecipada de informações e esforços em relações públicas. Nesse sentido, a comunicação estratégica para com a mídia deve estar em uma das prioridades da organização, uma vez que: “A mídia ou a imprensa, representa um stakeholder importante por sua capacidade de formar opinião pública” (ROCHA, 2002, p. 22).

Os pontos já citados convergem, dessa forma, às atividades exercidas e ao perfil profissional das Relações Públicas. Uma vez que a área pode ser definida como promotora e gestora da boa imagem da instituição que representa perante aos seus mais diversos públicos de interesse, transmitindo os valores, missão, visão e a identidade organizacional transmitida em reputação (imagem) positiva. Assim, através de estratégias pré-definidas, o setor de relações públicas direciona os fluxos comunicacionais para manter e também aumentar as redes de relacionamento que se tem com os *stakeholders*. Tais definições e conduções de estratégias de comunicação se voltam para a promoção da identidade organizacional como imagem coerente aos seus valores iniciais. É nesse ponto, que a profissão de relações públicas compreende os processos sociais e desenvolve uma comunicação capaz de promover e interligar à organização ao interesse público.

Essa interação e comunicação estratégica com os públicos podem ocorrer de diferentes formas, uma delas através de veículos midiáticos selecionados especificamente devido ao grau de compatibilidade com o determinado público. Para Thompson (2011), os meios de comunicação bem como suas evoluções e mudanças, trazem características novas à visibilidade e a interação entre as instituições e os sujeitos que se deseja atingir. O autor fala no sentido comparativo entre os meios impressos, como os jornais e as revistas e a televisão, por exemplo. Portanto, essa nova interação mudou devido principalmente, à televisão. Posteriormente, com a popularização da internet, outras

---

modificações foram percebidas, no que se refere também à interação, em um ambiente em que os sujeitos são mais capazes de participar.

Ou seja, as instituições, para se fazerem ouvir e exprimirem seus pontos de vista e posicionamentos, devem ter seus discursos firmados e oficializados pela mídia (CASAROLI, MAINIERI, 2015). A saída de uma organização do anonimato se dá pela produção aos meios de comunicação, que muitas vezes precisa ser relevante para gerar visibilidade e ainda de forma espontânea. O ponto é que não adianta ser apenas visto, é necessário ter evidência positiva.

É importante perceber também que a mídia atua como conciliador dos interesses públicos e privados e se constitui discursivamente como um “arquivo” particular de acesso público (CASAROLI, MAINIERI, 2015). Dessa forma, a mídia é entendida como uma relação, um meio em que os sujeitos procuram suas respostas. E como no contexto atual de sociedade midiaticizada, os meios se tornam também atores sociais: “A mídia, por ser uma matriz que realiza estratégias de produção de sentidos, realiza estratégias de inteligibilidade das realidades, assim como constrói realidades segundo suas estratégias de significação” (CASAROLI, MAINIERI, 2015, p. 157).

Assim, a partir dessas estratégias que tal instituição pode ser construída na realidade midiática como boa ou má. A comunicação estratégica precisa saber agir frente tamanha complexidade, uma vez que insere seus discursos no âmbito da produção de sentidos perante seus públicos. Devido isso, é importante atentar-se não só pelo conteúdo das mensagens, mas também pela maneira de proferi-las. Nesse sentido, insere-se a assessoria de comunicação no tocante a capacitação de porta-vozes, que será tratado posteriormente.

Para Blumer (1971), é em meio ao universo dos discursos que a formação da opinião pública ocorre, através de argumentações e contra-argumentações, ela é dimensionada. Ainda para o autor, a opinião pública deve ser encarada como um produto do coletivo, mas não significa que é uma opinião unânime, com a qual cada membro está de acordo, não sendo a opinião da maioria. Para Andrade (1964), a opinião pública não é necessariamente a da maioria ou vista com unanimidade. Ela é composta, tendo-se em vista, uma soma de opiniões diferentes umas das outras que existem em determinado público e que pode sofrer mutações para o consenso efetivo, mas que não há possibilidade de obtê-lo.

---

Portanto, a opinião pública pode ser considerada como uma combinação entre diversas opiniões individuais que se inserem em determinado público (TUZZO, 2004). Se for analisado mais a fundo, Tuzzo (2004, p.46) ainda afirma que a opinião pública “[...] não necessariamente reflete a opinião da maioria, mas sim, reflete a opinião de uma parcela dominante da sociedade.” Mas é a partir da discussão de opiniões diversas e fragmentadas que a opinião pública é evoluída, através de um processo. Os debates acontecem de forma livre e essa opinião se torna efetivamente pública. Porém, como citado, normalmente a opinião pública é percebida como aquela que pode se propagar com maior alcance.

Uma das transformações trazidos pelos meios de comunicação como a televisão é a questão do diálogo, uma vez que o meio não proporciona tão direta interação, transformando assim, a opinião pública menos unânime ainda (THOMPSON, 2011). Os líderes de opinião, portanto, tornam-se “representantes” de alguma dada opinião e a propaga com maior avidez. Podendo ser, por exemplo, cientistas, pessoas famosas que foram reconhecidas na sociedade e conquistaram a simpatia do público e tornaram-se uma espécie de referência para os sujeitos. Percebe-se assim a importância para as organizações de uma comunicação pensada de forma estratégica, uma vez que seus porta-vozes, têm a possibilidade de se posicionarem como líderes de opinião. A opinião pública, pode portanto, ser responsável por levantar ou manter tal líder de opinião nessa posição:

O valor simbólico criado na transmissão de uma mensagem, o acúmulo de acertos sobre determinado assunto e o prestígio social também são fatores de construção de um líder de opinião (TUZZO, 2004, p. 62).

As relações públicas contribuem nesse sentido, ao estabelecerem uma certa formação da opinião dos públicos de interesse. As organizações como participantes de uma estrutura social, se inserem nos diferentes contextos que podem atingir à instituição e, portanto, devem posicionar de forma coerente suas respostas perante essa sociedade. Elevam assim, o entendimento e a colaboração da entidade e os grupos sociais que estão ligados a ela (KUNSCH, 2016).

Pensando em relações públicas como a área integradora da opinião pública a uma instituição, a comunicação estratégica procura manter o interesse da sociedade alvo e promover uma afinidade da instituição com ela. Para isso, deve-se prezar pela “[...] honestidade, a reputação e a integridade acima de tudo exercer uma atividade de

liderança” (TUZZO, 2004, p. 65). A sociedade possui o direito à informação, e como sendo de interesse das organizações, deve também entrar como prioridade para disseminação das informações de forma verdadeira e com linguagem adequada à cada público inserido nela: “a comunicação se estabelece como direito civil, liberdade individual de expressão, além do direito a uma política pública democrática de comunicação e como direito político, pelo direito do cidadão ser informado (CASAROLI; MAINIERI, 2015, p. 181).

Nesse meio, as relações públicas ficam encubidas de tratar tal mediação da forma mais clara possível, evitando ruídos e brechas, de forma a mostrar prevenção e evitar situações de crise. Em um trabalho integrado e multidisciplinar (jornalismo, publicidade, marketing), a comunicação de uma entidade se constrói, sendo as relações públicas “responsáveis pela construção de um programa de comunicação estratégico, capaz de prevenir situações de desgaste perante a sociedade” (TUZZO, 2004, p. 65).

As chamadas “crises”, normalmente, são previstas e gerenciadas pelo setor de relações públicas, no sentido de analisar a situação e estabelecer ações para agir perante a opinião pública e os *stakeholders*. São diversos exemplos de acontecimentos que podem gerar uma crise para uma organização, a depender de sua natureza, os mais comuns são: acidentes com funcionários, poluição ambiental, casos de corrupção, material contaminado e destruições naturais de comunidade e causa de mortes em grande escala, como o caso de Brumadinho, por exemplo.

O importante em situações como essas é sempre dar preferência pela verdade, até para evitar especulações e construir, elevar ou manter a credibilidade da instituição. A prioridade seria manter a opinião pública informada, bem como os públicos de interesse, levando em consideração a linguagem e meios escolhidos, os quais devem se adequar aos públicos. Visto isso, uma boa relação com as mídias torna-se essencial.

Nessa lógica, adentra-se para o caráter mais funcional da comunicação estratégica, como a assessoria de imprensa ou assessoria de comunicação. Agir como mediadores dos acontecimentos nas organizações e traduzir para a mídia, prezando por uma boa relação com os veículos é um dos pontos centrais da assessoria de comunicação.

Dentro de uma assessoria de imprensa, existem produtos e serviços específicos para se trabalhar a comunicação de forma estratégica. Todos têm como foco manter a imagem positiva da organização na mídia e para seus públicos e colocar a opinião pública

---

elevada em relação a essa instituição. Neste artigo, será citado o acompanhamento de entrevistas, o atendimento à imprensa, *mailing* e o treinamento de fontes (*media training*).

No acompanhamento de entrevistas o assessor de comunicação age como examinador do desempenho do porta voz durante esses momentos (DUARTE, 2002). Ao escutar as entrevistas, o assessor pode ajuda a identificar vícios de fala, má postura, dificuldades de respostas, entre outros erros. O assessor, portanto, elege tais problemas e trabalha no sentido de elevar a segurança da fonte, priorizando a credibilidade e linguagem clara para os públicos de interesse.

O atendimento à imprensa, tem o objetivo de tornar a convivência com os jornalistas agradável, em relação de parceria. Ou seja, ao mesmo tempo que se é garantida as informações aos públicos, os meios de comunicação se fazem presentes. Em dado momento também é necessário realizar a auditoria de mídia, a fim de verificar como aquela mídia se comporta em relação à organização, em termos de posicionamentos, cobertura, perguntas em entrevistas, entre outros (DUARTE, 2002).

Criação e alimentação de um mailing é essencial às organizações que desejam um relacionamento constante e bem posicionado com a mídia e líderes de opinião. Normalmente em formato digital, o mailing é um documento que organiza e reúne uma lista de jornalistas e veículos, que serão definidos de acordo com os públicos de interesse da organização. É a partir do mailing, que a assessoria de comunicação distribui releases, notas oficiais, pautas e comunicados. Dentro disso, o mailing está ligado a um bom relacionamento com a mídia e jornalistas, para que tais materiais sejam vistos pelos profissionais da mídia, considerados na produção de conteúdo e divulgados em casos de necessidades, como crises, por exemplo.

O treinamento de fontes ou *media training* tem como intuito de tornar o relacionamento com a mídia o mais qualificado possível, no que se diz respeito aos momentos de exposição nas mídias. A assessoria de imprensa, em vista disso, direciona o melhor comportamento do porta-voz da organização durante essas situações, como orientações de dicção, utilização de palavras e termos específicos, prezar por uma fala clara e pausada, responder sempre a verdade e instruir o tipo de roupa que deve ser usado. Quando há um histórico e auditoria de determinado veículo, o assessor ainda instrui a melhor forma da fonte responder à questionamentos pontuais e recorrentes. Porém, antes de tudo, é necessário que o assessor de comunicação pense estrategicamente e escale a fonte a partir de alguns critérios que a pessoa deve se encaixar ou desenvolver:



---

credibilidade, boa dicção, domínio do tema a ser entrevistado, clareza, linguagem adequada, argumentação bem posicionada, capacidade de improvisar, entre outros.

Visto isso, no viés de comunicação estratégica, a assessoria de imprensa, deve posicionar a organização de maneira que ela possua uma relação positiva com a mídia e seus *stakeholders*, trabalhando a opinião pública de modo a frisar na clareza de informações identitárias da instituição para uma imagem favorável.

Agora, pretende-se entender de que forma tais características da comunicação estratégica se inserem em contextos reais. Foi escolhido o caso do porta-voz, da corporação de bombeiros de Minas Gerais, em Brumadinho, para entender como ele utilizou tais técnicas para realizar a mediação da equipe de buscas com a mídia e os públicos de interesse.

### **Caso Brumadinho**

No dia 25 de janeiro de 2019, ocorreu um desastre ambiental na cidade de Brumadinho, Minas Gerais. A Barragem 1, da Mina Córrego do Feijão, da mineradora Vale, foi rompida, causando uma avalanche de lama. Os moradores próximos à vale foram atingidos e várias pessoas morreram e muitas outras ficaram desaparecidas. Não havia sinal de alerta, portanto, muitos cidadãos não conseguiram escapar. O Corpo de Bombeiros, Força Aérea brasileira, o Exército e alguns militares de Israel foram os responsáveis pelas buscas. A tragédia também acarretou a morte de animais, destruição da vegetação local e tornou o Rio Paraopeba impróprio para consumo<sup>4</sup>.

De acordo com a empresa Vale, essa barragem era responsável pela deposição de rejeitos, mas no momento estava sem nenhuma atividade operacional. Ainda não se sabe a causa do rompimento e segundo a empresa, a barragem foi construída respeitando a segurança física e hidráulica<sup>5</sup>.

Depois do desastre e durante as buscas, a equipe de resgate precisou se manifestar à mídia a fim de atualizar a população do andamento do trabalho. Sabe-se que durante esses momentos é necessário existir um porta-voz responsável por realizar a ponte da

---

<sup>4</sup> Informações disponíveis em: GI, GLOBO. Tragédia em Brumadinho: o caminho da lama. Disponível em: <https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2019/01/27/tragedia-em-brumadinho-o-caminho-da-lama.ghtml>, acesso em Março de 2019.

<sup>5</sup> Informações disponíveis em: GI, GLOBO. Entenda como funciona a barragem da Vale que se rompeu em Brumadinho. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/01/28/entenda-como-funciona-a-barragem-da-vale-que-se-rompeu-em-brumadinho.ghtml>

---

organização (Corpo de Bombeiros) e equipe de buscas com os veículos de comunicação e a sociedade.

Para comunicar-se com os jornalistas, o tenente Pedro Aihara de 26 anos, foi o escalado para o papel de porta-voz da corporação. O mineiro fez um curso de prevenção de desastres no Japão e as suas respostas à mídia tinha um alcance expressivo no país e até fora dele. Durante os momentos em que o jovem precisava representar a imagem do Corpo de Bombeiros, de Minas Gerais, ele sempre transmitia clareza em suas palavras a as informações de forma precisa. Mesmo que a duração das entrevistas se prolongasse por mais de duas horas seguidas.

Para identificar pontos de comunicação estratégica na postura do porta-voz e tenente Pedro Aihara, foi analisado três matérias veiculadas: uma do portal de notícias G1, de Minas Gerais, uma do Correio Braziliense e uma pertencente a coluna de Reinaldo Polito, do site de notícias Uol. Todas trazem consigo a apresentação do tenente perante os veículos de comunicação, durante as buscas realizadas em Brumadinho.

Na matéria do G1<sup>6</sup>, o tenente é classificado como possuidor de uma transmissão clara de informações, de forma precisa e sem titubeios. Características importantíssimas colocadas por Duarte (2010) a um porta-voz. Essas qualidades podem ser presentes na fonte de maneira natural, de certa forma, mas também algo que pode ser trabalhado. Curvello (2012) aponta que tais habilidades apontadas ao Pedro são capacidades importantes e podem ser exploradas durante cursos e workshops:

Entre os conteúdos trabalhados, está o treinamento na capacidade de se comunicar com objetividade, clareza e síntese e a preparação adequada para compreensão das características peculiares de transmissão de conteúdo em jornais, revistas, televisão, rádio e portais de internet (CURVELLO, 2012, p. 70).

A matéria também salienta o fato de o tenente estar sempre disposta a dar entrevistas, que muitas vezes se prolongavam por mais de duas horas, por mais tenso e cansativo que fosse. A disposição do porta-voz é um ponto positivo à fonte, já citado por Duarte (2002), inserido no serviço de atendimento à imprensa, que contribui para tornar a relação da organização com os jornalistas cordial. Esse relacionamento positivo é

---

<sup>6</sup> Reportagem: O que eu faço é apenas transmitir o trabalho desses grandes heróis, diz Aihara, porta-voz, dos Bombeiros. Disponível em: <https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2019/01/30/o-que-eu-faco-e-apanas-transmitir-o-trabalho-destes-grandes-herois-diz-aihara-porta-voz-dos-bombeiros.ghtml>, acesso em Março de 2019.

perceptível na matéria do G1, uma vez que elogiam Pedro Aihara a todo momento e pontuam o seu trabalho duro e poucas noites dormidas, podendo elevar assim, a simpatia do público para com a fonte. Passadori (2009), afirma que nenhum jornalista se agrada em colocar em suas matérias que a fonte preferiu não se pronunciar, pois isso remete a um trabalho incompleto e pouco relevante ao leitor. Mas ao mesmo tempo, tanto a equipe do veículo de comunicação quanto o público entendem que o entrevistado está se escondendo, o que diminui a credibilidade da organização e dá abertura para brechas. Tal postura é contrária, aquela apresentada pelo tenente, enquanto fonte de informação.

Aihara, como voz da corporação, também aponta na entrevista a veracidade das informações e a responsabilidade que possui em transmitir sempre a verdade às famílias das vítimas e à população. Além disso, salienta à demanda intensa por informações, mas reconhece que os dados devem ser tratados com precisão, verificá-los e após isso, transmití-los na imprensa. Aihara afirma também que o repasse de informações devem ser pautados em quatro elementos: serenidade, tranquilidade, paciência e tolerância. Tais qualidades abrem portas positivas para uma organização que possui tais características e reconhece esses aspectos, uma vez que “[...] a voz da sua marca é uma voz com credibilidade no maior setor atuante da opinião pública” (PASSADORI, 2009, p. 7).

Durante entrevista à rede Globo, o tenente reconhece que os participantes da equipe de resgate são os verdadeiros heróis. Esse posicionamento é muito interessante, uma vez que Pedro Aihara aponta e remete para outros colaboradores da corporação, reforçando a identidade da instituição, crucial aos públicos de interesse no firmamento da imagem de tal entidade. Passadori (2009), frisa na importância de garantir à transparência da identidade organizacional dos públicos, bem como os valores da instituição, pois isso sedimenta o relacionamento com os meios de comunicação e com os públicos a se atingir. Escolher um porta-voz também é essencial, já que ele será visto como a própria identidade da organização.

Por fim, outro aspecto interessante na matéria do G1 que vale salientar é a credibilidade dada à fonte devido a experiências anteriores. Pedro Aihara já participou de duas operações de visibilidade e comoção nacional, como o incêndio na creche de Janaúba e o desastre em Mariana, também ocorrido em Minas Gerais. Ter colocado o tenente em específico para ser a fonte do caso Brumadinho pode ter sido devido ao seu trabalho e familiaridade com acontecimentos complexos e grandiosos. Afinal, credibilidade transmite confiança: “a credibilidade e a imagem profissional podem refletir

---

diretamente na credibilidade de uma empresa como um todo” (PASSADORI, 2009, p. 89).

Na matéria do *Correio Braziliense*<sup>7</sup>, ela se inicia dando ao tenente o caráter de notoriedade, podendo relacionar como líder de opinião. Além disso, une alguns aspectos de credibilidade, ao citá-lo como atuante no setor de comunicação e especialista em desastres. O *Correio Braziliense*, também enfatiza as características de fala do tenente, como a objetividade. Durante questionamentos dos familiares, Aihara reconhece que há angústia e mostra empenho da equipe em realizar as buscas. A empatia do jovem é clara ao dizer que o trabalho está sendo feito como se fosse para os próprios familiares e ao afirmar que não são apenas pessoas a serem resgatadas e sim histórias:

Para promover a empatia do público, o porta-voz também precisa atentar para uma última dimensão: a emocional. [...] com habilidades verbais e não verbais é possível conferir atributos importantes a cada situação de comunicação. Muitas vezes precisamos imprimir convicções na fala, transmitir autoestima, coragem e autocontrole (PASSADORI, 2009, p. 92).

Essa matéria em específico, trouxe algumas características pessoais do tenente, focando no fato do seu aumento de seguidores nas redes sociais e como se apresenta em seu perfil.

Na matéria publicada no site de notícias do portal Uol<sup>8</sup>, Pedro Aihara é colocado como um profissional em destaque e altamente competente. A reportagem ainda salienta que seus pronunciamentos foram de muita qualidade no tocante a comunicação e não havia recebido nenhuma crítica. Há um destaque também para a dimensão do acontecimento, relacionando a postura do porta-voz, se mantendo firme mesmo em meio a tanta pressão. O autor do texto coloca que mesmos os deslizos pequenos poderiam ter sido prejudiciais a imagem da corporação e que o tenente, por muitas vezes teve que se pronunciar de forma improvisada.

Curvello, aponta para o problema da improvisação ao se lidar com as mídias:

---

<sup>7</sup> Reportagem: Brumadinho: conheça o tenente Pedro Aihara, jovem porta-voz dos bombeiros. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/brasil/2019/01/29/interna-brasil,733785/quem-e-pedro-aihara-brumadinho-bombeiros.shtml>, acesso em Março de 2019.

<sup>8</sup> Reportagem: Bombeiro tenente Aihara, de Brumadinho, da aula de comunicação na tragédia. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/blogs-e-colunas/coluna/reinaldo-polito/2019/01/29/vale-barragem-brumadinho-comunicacao-tenente-aihara-bombeiros-mg.htm>, acesso em Março de 2019.

Todo agente em posição de visibilidade tem uma reputação pela qual zela, e quando o amadorismo e a improvisação entram em cena, pode estar se colocando em risco o maior bem de um gestor ou de uma organização - a sua imagem” (CURVELLO, 2012, p. 78).

Porém, não foi o caso do tenente, uma vez que seu bom treinamento e característica essencial de saber lidar com o imprevisto, não colocou em risco a imagem da organização. Muito pelo contrário, atraiu a atenção da mídia e elevou a credibilidade da instituição que representa. O que é interessante notar no caso de Pedro Aihara, é que utilizando-se ou não do imprevisto, o tenente mostrou experiências profissionais e práticas importantes em momentos diversos. O imprevisto puro não existe [...] todo imprevisto depende de boa memória, boa leitura, bom vocabulário e da segurança que somente a prática proporciona (PASSADORI, 2009, p. 88).

A postura do tenente é novamente elogiada, no que se refere a boa comunicação: precisão, tranquilidade, fala pausada, simplicidade, naturalidade e boa construção das frases, com começo, meio e fim. A matéria também aponta o jovem como o elo entre os acontecimentos e os noticiários. Tal fala salienta a importância dos porta-vozes em geral, em que todos possuem essa função, a qual no caso de Aihara foi muito bem exercida.

Ao final da matéria, o tenente é posto como um modelo a se seguir por outros profissionais que necessitem ser fontes de suas organizações, como: comunicação simples e objetiva, evitar equívocos através de informações completas e boa construção da mensagem. Além disso, aponta para a admiração e respeito que os brasileiros passaram a sentir para com a figura do Tenente. Portanto, como representante do Corpo de Bombeiros, a instituição também se vale de tal reconhecimento, que é o objetivo de todas as organizações. Ter sua identidade projetada na imagem institucional de forma efetiva, através de um porta-voz capacitado que não abre espaço para que ruídos se posicionem na imagem.

### **À guisa de uma conclusão**

Algo tão precioso e intangível a uma organização (imagem) deve ser bem zelada e colocada em boas mãos. Tais posicionamentos e escolhas de porta-vozes advém de uma comunicação estratégica bem estruturada em que se considere os *stakeholders*, cenários externos e internos:

Quando os porta-vozes se tornam as bocas das organizações, seguros e sem receios de agir e atuar neste moderno cenário de hipervalorização da informação, as empresas constroem de maneira verdadeira suas identidades. Um bem quase intangível, mas perfeitamente percebido em momentos de crise. A identidade empresarial não está cotada na bolsa de valores, ela está disseminada nas representações sociais e no imaginário dos públicos de interesse (PASSADORI, 2009, p. 7).

Por fim, percebe-se que no caso Brumadinho, o bom posicionamento de um porta-voz qualificado foi essencial em um momento tão delicado para as famílias das vítimas e em âmbito nacional. É notório que a postura do tenente se encaixa em vários aspectos descritos teoricamente como boas características de um porta-voz e a corporação também trabalha com pilares de comunicação estratégica em sua instituição. Investir em *Media Training* e em ações comunicacionais de qualidade é um dos pontos em que as organizações devem focar, por mais intangível que seja. Identidade institucional estruturada, com representantes qualificados, contribui para uma imagem positiva perante públicos de interesse. Isso foi o que a Corporação de Bombeiros demonstrou após a tragédia em Minas Gerais.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Mito e realidade da opinião pública**. Revista de Administração de Empresas, v. 4, n. 11, p. 107-122, 1964.

BLUMER, Herbert. **A massa, o público e a opinião pública**. Comunicação e indústria cultural, v. 5, p. 178-186, 1971.

CARRILLO, Maria Victoria. **Comunicação Estratégica no ambiente comunicativo das organizações atuais**. Comunicação e Sociedade, v. 26, p. 71-80, 2014.

CASAROLI, Lutiana. MAINIERI, Tiago (orgs). **Comunicação e relações públicas: interfaces e desafios**. Goiânia: FIC/CEGRAF, 2015.

CORREIO BRAZILIENSE. **Brumadinho: conheça o tenente Pedro Aihara, jovem porta-voz dos bombeiros**. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/brasil/2019/01/29/interna-brasil,733785/quem-e-pedro-aihara-brumadinho-bombeiros.shtml>, acesso em Março de 2019.

CURVELO DE SOUZA, Rosana; MORENO AÑEZ, Miguel Eduardo. **Media training como ferramenta de vantagem competitiva**. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 6, n. 2, 2012.

DUARTE, Jorge. Produtos e serviços de uma assessoria de imprensa. \_\_\_\_\_. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**, v. 2, p. 236-255, 2002.

DUARTE, Jorge. **Assessoria de imprensa no Brasil**. \_\_\_\_\_. Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica, 3ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ECONOMIA UOL. **Bombeiro tenente Aihara, de Brumadinho, da aula de comunicação na tragédia**. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/blogs-e-colunas/coluna/reinaldo-polito/2019/01/29/vale-barragem-brumadinho-comunicacao-tenente-aihara-bombeiros-mg.htm>, acesso em Março de 2019.

GI, GLOBO. **O que eu faço é apenas transmitir o trabalho desses grandes heróis, diz Aihara, porta-voz, dos Bombeiros**. Disponível em: <https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2019/01/30/o-que-eu-faco-e-apenas-transmitir-o-trabalho-destes-grandes-herois-diz-aihara-porta-voz-dos-bombeiros.ghtml>, acesso em Março de 2019.

\_\_\_\_\_. **Tragédia em Brumadinho: o caminho da lama**. Disponível em: <https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2019/01/27/tragedia-em-brumadinho-o-caminho-da-lama.ghtml>, acesso em Março de 2019.

\_\_\_\_\_. **Entenda como funciona a barragem da Vale que se rompeu em Brumadinho**. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/01/28/entenda-como-funciona-a-barragem-da-vale-que-se-rompeu-em-brumadinho.ghtml>, acesso em Março de 2019.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Ed.). **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados**. Summus Editorial, 2016.

PASSADORI, REINALDO; ASSAD, Nancy Alberto. **Media training: como construir uma comunicação eficaz com a imprensa e a sociedade**. Editora Gente Liv e Edit Ltd, 2009.

ROCHA, Thelma; GOLDSCHMIDT, Andrea. **Gestão dos Stakeholders: como gerenciar o relacionamento e a comunicação entre a empresa e seus públicos de interesse**. Editora Saraiva, 2000.

THOMPSON, John B. **A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia**. Editora Vozes Limitada, 2011.

TUZZO, Simone Antoniacci. **Deslumbramento coletivo: opinião pública, mídia e universidade**. Annablume, 2004.