

# O ROMPIMENTO DA BARRAGEM DA SAMARCO E A CONSTRUÇÃO DE SIGNIFICADOS: O CASO DE AGENTES PÚBLICOS DE ÓRGÃOS DE AMPARO E SOCORRO AOS ATINGIDOS PELA LAMA

**João Vitor de Castro Ribeiro**<sup>1</sup>

**Diego Luiz Teixeira Boava**<sup>2</sup>

**Fernanda Maria Felício Macedo**<sup>3</sup>

**Jussara Jéssica Pereira**<sup>4</sup>

## INTRODUÇÃO

O Brasil apresenta em sua história sérios casos de desastres ambientais ocasionados por atividades produtivas de diferentes tipos de organizações. Como exemplo, pode-se elencar a exposição à radiação por Césio 37 ocorrida no ano de 1987, o vazamento de

---

<sup>1</sup> Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Ouro Preto. Policial Militar do Estado de Minas Gerais. <http://lattes.cnpq.br/4355769189086216>. <https://orcid.org/0000-0001-7589-4414>. [lepe@icsa.ufop.br](mailto:lepe@icsa.ufop.br). Endereço para correspondência: Rua Guilherme Reis, 228, Xangrilá, Contagem, MG, Brasil. CEP: 32186-100. Telefone: (55 31) 994464812.

<sup>2</sup> Doutor em Administração pela Universidade Federal de Lavras. Professor Adjunto da Universidade Federal de Ouro Preto. <http://lattes.cnpq.br/0016302710993131>. <https://orcid.org/0000-0003-2112-6377>. [profboava@yahoo.com.br](mailto:profboava@yahoo.com.br).

<sup>3</sup> Doutora em Administração pela Universidade Federal de Lavras. Professora Adjunta da Universidade Federal de Ouro Preto. <http://lattes.cnpq.br/2073267859492923>. <https://orcid.org/0000-0003-2815-6771>. [profamacedo@yahoo.com.br](mailto:profamacedo@yahoo.com.br).

<sup>4</sup> Doutoranda em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas. <http://lattes.cnpq.br/5183872724325052>. <https://orcid.org/0000-0003-3202-8414>. [jussarapira@hotmail.com](mailto:jussarapira@hotmail.com).

óleo na Bahia de Guanabara em 2000, o escoamento de rejeitos da Barragem na cidade de Cataguases (MG) em 2003 e a ruptura da Barragem em Mirai (MG), no ano de 2007.

Em um cenário mais atual, precisamente em 5 de novembro de 2015, semelhante aos dois últimos acidentes supracitados, o país sofreu mais uma vez com um rompimento de Barragem de rejeitos da atividade de extração mineral. Dessa vez, a estrutura de contenção de rejeitos pertencente à Mineradora Samarco em Mariana, cidade do interior mineiro, se rompeu provocando, o que para muitos, foi o maior desastre ambiental em âmbito nacional de todos os tempos (Souza, Brito & Baeta, 2016).

Historicamente envolvido com a mineração, o município de Mariana encontra-se em um paradoxo, que consiste em condenar a empresa responsável pelo evento ou evidenciar a importância de se manter as atividades de extração de minério na região.

Tratando especificamente desses danos sociais, as consequências do desastre tomaram proporções significativas e modificaram a vida das pessoas direta e indiretamente afetadas pelo evento. O fato é que, quando acidentes dessa magnitude ocorrem, as variáveis econômicas, políticas e ambientais, por exemplo, ganham maior destaque na mídia, enquanto o lado humano e social que envolve os bastidores do evento pode ser relegado ao segundo plano. Por isso, o presente trabalho pretende analisar o rompimento da Barragem de rejeitos da mineradora Samarco em uma perspectiva distinta entre as mais comumente empregadas, evidenciando a visão dos agentes que prestaram atendimento aos atingidos pela lama, suas percepções, vivências e construção de novos sentidos. Dar-se-á voz aos que vivenciaram as consequências do vazamento da lama de uma forma diferenciada, tentando contingenciá-las.

Desta forma, analisam-se depoimentos de agentes públicos responsáveis pelo socorro e amparo às vítimas que ficaram desabrigadas após a lama atingir os distritos e subdistritos da região de Mariana-MG. Tais depoimentos são relatos de toda a ação

dos órgãos públicos posteriormente ao rompimento da Barragem, os momentos de dificuldade, os desdobramentos das equipes, as responsabilidades atribuídas, as opiniões acerca da empresa responsável pela Barragem, da cobertura da mídia e, sobretudo, dos efeitos físicos e psicológicos provocados pela nova rotina, em função do evento em questão.

Emprega-se como referencial teórico o *Sensemaking* que aborda o processo de construção de significados no cotidiano das organizações em face de estados de ruptura ocasionados por processos de mudança. A queda da Barragem representa uma ruptura com o cotidiano das pessoas que socorreram as vítimas (representantes de órgãos públicos que atuam na região e que estiveram diretamente ligados ao apoio e socorro aos desabrigados pelo evento), essas pessoas não estavam habituadas com tal acontecimento, então, elas tiveram que criar sentidos diante dessa ruptura.

Em termos metodológicos, utiliza-se um delineamento qualitativo, exploratório e descritivo, em formato de estudo de caso, coletando-se os dados por meio de entrevistas semiestruturadas gravadas, dando ênfase ao sujeito da pesquisa para a realização do estudo dos dados, via análise de conteúdo.

O trabalho é estruturado além das partes introdutória e conclusiva, em seis partes centrais de discussão: breve apresentação do *Sensemaking*, caracterização de Mariana, caracterização da Samarco, caracterização do acidente com foco no subdistrito Bento Rodrigues (primeiro local povoado atingido pela lama de rejeitos), delineamento da pesquisa e análise dos relatos.

Pontua-se, que não se pretende com esta investigação relatar conclusões que envolvam, por exemplo, a responsabilidade de fato do acidente ou quais seriam as punições cabíveis. O intuito do artigo é descrever o evento sob a perspectiva dos

agentes públicos que auxiliaram os atingidos pela lama, evidenciando um olhar diferenciado sobre o evento.

Portanto, a relevância deste trabalho consiste em fornecer uma perspectiva peculiar sobre o rompimento da Barragem da Samarco em Mariana-MG, já que atribui voz aqueles que auxiliaram diretamente as vítimas da lama, sendo que esses agentes possuem uma visão de quem não sofreu o dano, não causou o dano, mas esteve fortemente presente durante os desdobramentos do evento. Conta-se ainda com a contribuição do *Sensemaking*, que analisa a produção de significados em função de estados de ruptura e mudança no contexto organizacional. Logo, a visão destes agentes públicos que prestaram socorro às vítimas não está polarizada entre vítimas (atingidos pela lama) e responsável pelo evento (Samarco), estando em uma posição de interpretação sobre os fatos vivenciados capazes de fornecer elementos novos para avanço na compreensão sobre a questão.

## **SENSEMAKING NAS ORGANIZAÇÕES**

O *Sensemaking* consiste em uma abordagem relativamente recente em estudos organizacionais que surgiu a partir dos trabalhos de Weick (1995), que propõe uma possibilidade de análise sobre como indivíduos e organizações dão sentido aos eventos que ocorrem em seu ambiente. A proposta inicial envolvia a apresentação de um quadro teórico sobre o processo de construção de sentido pelo indivíduo e organizações acerca de acontecimentos com grande impacto podendo ser denominados desastres organizacionais.

Todavia, o conceito de *Sensemaking* não surgiu isoladamente, sendo uma construção fundamentada em distintas contribuições, a partir de outros autores e teorias organizacionais. O quadro 1 exemplifica algumas bases empregadas por Weick (1995).

## Quadro 1

### Raízes históricas de *sensemaking*

Origem	Contribuições para o <i>sensemaking</i>
Thomas e Thomas (1928)	A máxima “se as pessoas definem as situações como reais, então, elas são reais nas suas consequências” alerta os pesquisadores quanto ao fato de que as bases subjetivas da ação têm resultados não subjetivos, que os grupos variam nas suas definições da situação, e que a situação determina o comportamento.
Barnard (1938)	As organizações são vistas como sistemas de ação, coordenados conscientemente pela comunicação, o que introduz ação, processamento controlado de informação e comunicação como ferramentas para <i>sensemaking</i> .
Roethlisberger e Dickson (1939)	O ambiente de organizações é para ser entendido em termos dos significados que os empregados associam aos objetos.
Selznick (1949)	As organizações derivam o seu significado e a sua significância a partir das interpretações que as pessoas dão a elas .
Festinger (1957)	<i>Sensemaking</i> opera a serviço da redução da dissonância pós-decisão.
Dalton (1959)	Aprender a viver na ambiguidade exige que as pessoas interpretem o significado daquilo que elas veem para o que elas querem fazer .
Katz e Kahn (1966)	As organizações são sistemas abertos, cujas atividades são padronizadas por processos que são reativos a alterações de entradas.
Garfinkel (1967)	A racionalidade é socialmente construída na interação cotidiana e é usada para legitimar o que ocorreu.
March e Olsen (1976)	A ambiguidade pervasiva nas organizações significa que a maior parte do que sabemos sobre os eventos provém da interpretação.
Giddens (1976)	Estruturas sociais são criadas pelo processo de criação de significado, ao mesmo tempo em que o restringem.
Putnam (1983)	A abordagem interpretativa para as organizações é codificada como o estudo dos significados subjetivos, intersubjetivos e socialmente criados que criam e recriam as estruturas sociais através da comunicação.
Dutton e Jackson (1987)	Rotular um assunto tanto como uma ameaça quanto como uma oportunidade afeta as cognições e as motivações subsequentes dirigidas ao processamento do assunto.

Fonte: Borges, Junges e Christmann (2013, p. 204).

Dessa forma, a estrutura de *Sensemaking* se desenvolve a partir de choques organizacionais. Weick (1995) afirma que a interrupção de rotinas importantes leva a quebras do sistema que conduzem a um processo de construção de novos sentidos organizacionais.

O *Sensemaking* seria, então, uma alternativa para se descobrir os processos sociais psicológicos que contribuem para os resultados organizacionais, ao invés de se estudar os próprios resultados, pois é o processo de significação que orienta os mesmos. Para Weick (1995) a produção de sentido ocorre em função da incerteza ou ambiguidade.

Montenegro e Casali (2008) a analisar a abordagem proposta por Weick (1995), a classificam como inovadora e interessante, na medida em que fornece a oportunidade de se pesquisar e aprofundar conhecimentos acerca de elementos que recebem pouca atenção no campo organizacional, como regras, ciclos de comportamento e padrões de comunicação.

Outros autores como Boudes e Laroche (2009) corroboram com a perspectiva do *Sensemaking* ao afirmarem que eventos críticos, como desastres, representam momentos de insatisfação que somente serão compreendidos a partir das novas estruturas cognitivas criadas segundo análises pós-crise.

Mills e Weatherbee (2006) apresentam ainda mais argumentos que fortalecem a possibilidade de contribuição do *Sensemaking* para os estudos organizacionais, ao pontuarem que as propriedades de sensação ajudam a compreender as ações, atividades e processos que ocorreram dentro e entre várias organizações que operam em um desastre.

Já em relação ao processo de *Sensemaking*, Borges, Junges e Christmann (2013) indicam que esse ocorre na prática comunicativa dos integrantes da organização, uma vez que os processos são produzidos durante as conversas entre as pessoas sempre, portanto, realizado coletivamente, quando as pessoas deparam-se com situações repletas de ambiguidade.

Diante disso, Weick (1995) aponta que o processo de *Sensemaking* pode ocorrer seguindo a uma estrutura evolutiva, passando por três fases, a saber:

a) Fase de representação: as pessoas em um momento de incerteza e dúvida recorrem a eventos já vivenciados em seu passado tentando em suas memórias obter alguma explicação para novo cenário de ambiguidade.

b) Fase de seleção: as pessoas compartilham suas explicações na busca por selecionar o que ocasiona mais sentido em termos de interpretações e consequências do evento causador do choque organizacional.

c) Fase de retenção: as pessoas buscam reorganizar suas estruturas de cognição retendo algumas informações e tomando decisões.

A partir dessa dinâmica estrutural evolutiva, Weick (1995) constrói o quadro de análise de sua abordagem teórica estipulando sete propriedades do *Sensemaking*, sendo essas analisadas de forma integralmente vinculada, havendo a separação apenas para fins de exploração e explicação:

(1) Construção de identidade – o indivíduo procura a construção de sentido em um evento gerador de mudança visando refletir sua existência e identidade frente aquela nova situação, já que suas estruturas de identidade não são fixas, mas mutáveis.

(2) Retrospectiva – na busca por organizar o presente, o indivíduo recorre ao seu passado visando obter um caminho para gerar ordem novamente em suas estruturas de significação colocadas em atitude de reflexão frente ao evento causador de choque organizacional.

(3) Representação – o indivíduo recebe estímulos deste novo ambiente criado em função do choque organizacional e passa a significá-lo a partir de resultados de suas próprias ações e atividades, sendo a realidade produto da percepção do sujeito.

(4) Social – a conduta de produção de significado ultrapassa a dimensão individual a partir das estruturas de relacionamento intersubjetivo que marcam o cotidiano das organizações, isto é, as pessoas interagem e conversam sobre os aspectos que envolvem novo cenário organizacional.

(5) Em curso – o processo de compreensão da nova realidade não apresenta um começo definido, bem como, um fim, sendo um processo de construção em meio às tentativas de reduzir a ambiguidade causada pelo evento catártico, recuperando o equilíbrio organizacional.

(6) Pistas – consistem em estruturas de reconhecimento familiares aos sujeitos que permitem aos mesmos criar núcleos de sentidos comuns em busca do reestabelecimento de uma rede coletiva de significados.

(7) Plausibilidade – trata-se da produção de uma nova estrutura de significado consensual e com argumentos explicativos coesos entre os indivíduos acerca do evento e nova realidade semântica construída.

Portanto, no tocante ao escopo desse trabalho a queda da barragem representa uma ruptura com o cotidiano das pessoas que socorreram as vítimas (representantes de órgãos públicos que atuam na região e que estiveram diretamente ligados ao apoio e socorro aos desabrigados pelo evento), essas pessoas não estavam habituadas com tal acontecimento, então elas tiveram que criar sentidos diante dessa ruptura. Assim, elas experimentaram uma sensação proposta por situações repletas de dificuldades que desafiaram os sujeitos a forjar a ordem do caos (Ybema & Willems, 2015).

Na sequência, apresenta-se a caracterização socioeconômica de Mariana, a fim de buscar compreender a dependência do município em relação a mineração e sua relação com a Samarco Mineração.

### **CARACTERIZAÇÃO SOCIOECONÔMICA DE MARIANA, MG**

Os montes e montanhas de Mariana, cidade do interior mineiro, localizada à cerca de 100 km da capital Belo Horizonte, apresentam, além das belas paisagens, muita riqueza mineral que já fora descoberta há mais de 300 anos, em 1696. A descoberta dessa região, segundo Flausino (2006, p. 42):

Teria sido quando Miguel Garcia e o coronel Salvador Furtado de Mendonça, com as primeiras bandeiras paulistas, aqui chegaram a procura de pedras preciosas, construindo o primeiro arraial que levou

o nome de Arraial do Carmo, situado às margens do Ribeirão de mesmo nome.

Alguns anos depois, Mariana passou a atrair diversas pessoas devido à sua proeminente reserva de ouro. “A febre do ouro prosperou e, já em 8 de Abril de 1711, foi possível notar os reflexos dessa prosperidade na região” (Flausino, 2006, p. 43).

Um dos principais reflexos foi o crescimento populacional na região, acompanhado pelo rápido desenvolvimento econômico devido à extração do ouro. Esse crescimento fez com que novos locais (lê-se vilas e vilarejos) surgissem, cada um com sua liderança política.

Dentre esses novos locais estão hoje às cidades de Ouro Preto, Itabirito, Ouro Branco, Congonhas e demais municípios próximos à Mariana que junto com outras cidades da região central de Minas Gerais, formam o Circuito do Ouro – nome dado ao conjunto de cidades coloniais com uma cultura diversificada e consolidada como eminentemente mineira (Bolson, 2004).

Assim, percebe-se a partir de uma grande expansão territorial e populacional da cidade de Mariana, ocorreu a criação de novas cidades e atração de novos investimentos. A tabela 1, a seguir, mostra esse rápido crescimento populacional no município em dias atuais:

Tabela 1

**Crescimento populacional de Mariana – MG**

Ano	População
1971	24.786
1980	29.401
1991	38.180
2000	46.170
2010	54.219
2015 (estimativa IBGE)	58.802

Fonte: IBGE (2016).

Alguns autores consideram que esse crescimento acelerado da cidade, proveniente da mineração, foi de certa forma prejudicial. Segundo Souza, Sobreira e Prado Filho (2005, p. 190),

O constatado crescimento físico e desordenado das cidades trouxe desequilíbrios ambientais, cada vez mais evidentes e de difícil recuperação, o que levou os cientistas, políticos e administradores a pensar nas políticas e instrumentos de planejamento do meio físico e de ordenamento do território urbano.

Vale exemplificar que desde o início, até a década de 1730, a população da região sofria com recorrentes enchentes, consequência do assoreamento do Ribeirão do Carmo, causado pela atividade mineradora (Velooso, 2013, p. 148). O autor ainda relata que esse era o principal problema da época e que dificilmente teria solução, já que a mineração estava em alta.

A necessidade de desviar cursos d'água para se fazer os desmontes dos terrenos e mais a prática de queimadas, que visava facilitar a exploração – não só mineral, mas também agrícola – acabava tirando a camada natural de vegetação, abrindo espaço para a atuação dos efeitos erosivos (VELOSO, 2013, p. 148).

Flausino (2006) observa ainda que as paisagens entre as montanhas da cidade foram transformadas devido à descontrolada atividade mineradora na região e, por isso, medidas tiveram de ser tomadas como forma de controle.

Foi necessário que o governo tomasse algumas medidas de segurança, garantindo o policiamento, o estabelecimento e a cobrança de impostos, além da criação de uma estrutura que regulasse e vigiasse a circulação do ouro (Flausino, 2006, p. 45).

Apesar de todos esses pontos negativos provenientes da mineração, segundo Souza, Sobreira e Prado Filho (2005, p. 193) a economia de Mariana ainda gira em torno dessa atividade, em função das jazidas de minerais metálicos (ferro, bauxita, manganês e ouro) e não metálicos (esteatito, quartzito e gnaiss). Vale e Samarco constituem as principais mineradoras, fontes de recursos, através da criação e oferta de empregos diretos para a comunidade e da geração e recolhimento de impostos e *royalties* para o município de Mariana.

Atualmente, a maior parte da arrecadação do município é decorrente da atividade mineradora. De acordo com o Relatório de Arrecadação CEFEM (Compensação Financeira pela Exploração de Recursos Minerais), fornecido pelo DNPM – Departamento Nacional de Produção Mineral – Mariana arrecadou R\$140.013.921,74 em 2013, R\$106.059.897,92 em 2014 e R\$ 104.389.607,06 de Janeiro à Dezembro de 2015.

O município conta com uma área de 1.194.208 km<sup>2</sup>, com densidade demográfica de 45,4 habitantes por km<sup>2</sup>. Em 2003, a renda per capita do município era de R\$10.984,86, sendo as principais atividades econômicas a mineração, o turismo cultural e o comércio. (Prefeitura Municipal de Mariana, 2015).

A partir dessa caracterização da cidade de Mariana em relação a sua história e atividade econômica principal ligada a extração mineral foi possível delinear os contornos que envolvem o rompimento da Barragem de Fundão da Samarco, isto é, a mineração e seus aspectos positivos e negativos apresentam uma complexa e antiga relação com a cidade. Nesta perspectiva de contextualizar o evento em estudo, no próximo tópico, caracteriza-se a Mineradora Samarco.

## **CARACTERIZAÇÃO DA SAMARCO MINERAÇÃO S/A**

A Samarco Mineração S.A é uma empresa brasileira de capital fechado controlada pelas multinacionais Vale S.A e BHP Billiton Brasil Ltda. Sua atividade principal é produzir pelotas de minério de ferro que são comercializadas na América, Europa, Ásia e também no Oriente Médio (Samarco, 2016).

A Samarco, antiga S.A. Mineração Trindade foi criada em 1973, mas suas atividades tiveram início quatro anos mais tarde, em 1977, quando a Marcona International – empresa que detinha 49% dos direitos sobre a organização – foi incorporada pela Utah International Inc., formando a Utah-Marcona Corporation.

A alta produtividade chamou a atenção da mineradora australiana BHP, que, por sua vez, comprou a Utah International no ano de 1984. As ações passaram a ser distribuídas igualmente (50% para cada empresa) quando a Vale S.A comprou a Samitri no ano de 2000 e, em acordo com a BHP, reorganizou sua participação acionária (Bovespa, 2015).

A Samarco atua nas cidades de Ouro Preto e Mariana extraindo o minério das minas a céu aberto, conduzindo todos os seus processos para a produção de pelotas de minério de ferro. Ainda em Minas Gerais, o minério é transportado até os concentradores, que elevam o teor de ferro do material extraído de 46% para 67% e, logo depois, é encaminhado por meio de minerodutos até chegar à cidade de Anchieta, no Espírito Santo (Samarco, 2014).

Mesmo em tempos de turbulência para o setor de mineração, devido à desaceleração da economia do principal comprador do minério brasileiro, a China – “que tomou medidas estratégicas de recuperação que geraram efeitos para a economia mundial e brasileira” (Oliveira Neta, 2013, p. 10) – a Samarco iniciou, no ano de 2014, um projeto

de expansão que visava aumentar ainda mais a produção de pelotas de ferro, com o intuito de aumentar suas exportações para países como, por exemplo, EUA e Japão (Vieira, 2014). Ricardo Vescovi de Aragão, então Diretor-presidente da organização, afirmou:

Concluimos, no mês de abril, o Projeto Quarta Pelotização (P4P), um dos maiores projetos de expansão do setor privado brasileiro, com investimentos de R\$ 6,4 bilhões, que ampliou nossa capacidade produtiva em 37% (Samarco, 2014, p. 4).

Trata-se da abertura uma nova estrutura de pelotização. Tal investimento não fora benéfico apenas para a empresa que, com a conclusão das obras, obteve resultados positivos quanto à produtividade e qualidade dos produtos, por exemplo. Os Estados de Minas Gerais e Espírito Santo (onde estão instaladas as usinas da empresa) receberam parte desse investimento. Ainda segundo os dizeres de Vescovi:

Ao todo, foram investidos R\$ 8,6 milhões em projetos sociais e institucionais nos municípios das áreas de atuação direta da Samarco, e foram gerados quase R\$ 600 milhões em impostos no período das obras (Samarco, 2014, p. 05).

O funcionamento da quarta usina aumentou consideravelmente a produção das pelotas de ferro. Como já mencionado, durante esse processo de pelotização, o minério passa por concentradores para aumentar o teor de ferro desse material. Nessa etapa, ocorre a redução da quantidade de minerais dispensáveis (por isso o aumento do teor), que são substâncias sem valor econômico, provenientes da separação do minério por meio desse processo específico (Samarco, 2013). Tais substâncias são chamadas de rejeitos da atividade mineradora e, por significarem um risco ao meio ambiente, são devidamente armazenadas em barragens (estruturas construídas para armazenar

grandes volumes líquidos). Em Mariana, a empresa possui três barragens, sendo essas: Germano, Santarém e Fundão.

Essa alta produção da mineradora nos últimos anos aumentou também o nível do volume de rejeitos presentes nessas barragens e, no dia 5 de novembro de 2015, uma ruptura em uma dessas estruturas de armazenamento – Fundão – despejou enorme volume de substâncias arenosas, lama e demais materiais dispensáveis em direção aos rios e localidades.

Logo, observa-se que a Samarco Mineração desenvolvia suas atividades em caráter de expansão produtiva e econômica, buscando novos mercados para contornar a questão da baixa do preço do minério em função da redução do volume de compra chinês. Tem-se, assim, que o rompimento da Barragem de Fundão ocorre em um cenário organizacional de elevada produção buscando alternativas para a empresa não obter perdas em relação a mudanças no mercado externo.

A partir dessa contextualização do rompimento de Fundão tem-se que nem a cidade de Mariana e tampouco a Mineradora Samarco estavam focadas na questão das barragens de rejeitos. Até o seu rompimento e consequências, essas eram parte do cotidiano da atividade de extração mineral, um cenário comum para quem trabalha na mineração ou depende da mesma. Diante disso, no próximo tópico, realiza-se uma breve descrição do rompimento da Barragem de Fundão e o ambiente construído em função do mesmo.

## **ROMPIMENTO DA BARRAGEM DA SAMARCO MINERAÇÃO S/A**

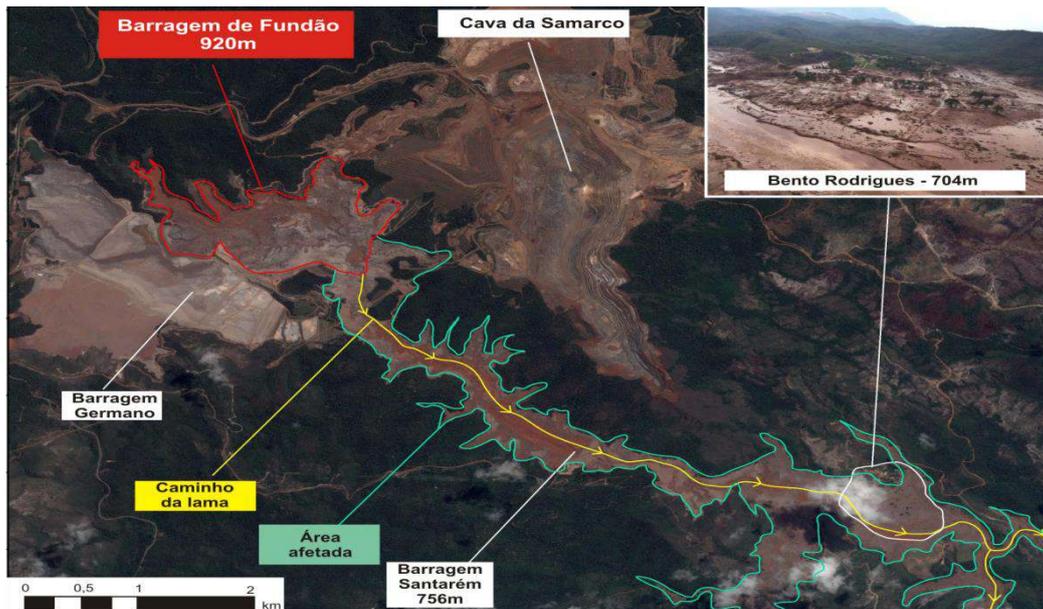
Na tarde de quinta-feira, dia 5 de Novembro de 2015, uma movimentação incomum de ambulâncias, carros do corpo de bombeiros, da polícia militar e helicópteros, serviços de apoio, se destacou em meio a mais um dia corriqueiro no município de Mariana.

Aos poucos, boatos de que havia ocorrido um acidente envolvendo as barragens de rejeito da Samarco chegavam aos ouvidos dos cidadãos. Não se sabia ao certo o que estava ocorrendo, qual a gravidade do evento ou mesmo se era verdade o que se escutava. Mais tarde, as informações foram sendo passadas com mais clareza, os órgãos públicos se mostravam preocupados e atarefados e confirmou-se a suspeita: a Barragem do Fundão se rompeu e a lama atingiu um subdistrito de Santa Rita Durão (Distrito de Mariana), Bento Rodrigues, causando estragos, deixando feridos, mortos e desaparecidos.

A Barragem de Fundão comportava 50 milhões de m<sup>3</sup> de rejeitos de minério de ferro. Segundo informações divulgadas pelo IBAMA (2015 p. 3), 34 milhões de m<sup>3</sup> desse material fundiu-se com água da Barragem de Santarém, localizada um pouco abaixo de Fundão, após o rompimento, e percorreu quase 3 km até atingir Bento Rodrigues. A força da enxurrada devastou o vilarejo e passou a carregar os destroços dos lugares por onde passava, atingindo o Rio Gualaxo e, posteriormente, o Rio Doce.

A lama percorreu mais de 600 km através do rio e chegou até a foz em Linhares, no Estado do Espírito Santo, no dia 21 de Novembro de 2015. Nesse trajeto, edificações foram soterradas, vários hectares de vegetação foram comprometidos e cidades como Governador Valadares, tiveram o abastecimento de água potável interrompido.

Silva, Boava e Macedo (2016) ilustram a posição das barragens da Samarco em relação ao subdistrito e ao caminho percorrido pela lama. Na imagem, observa-se o quão devastado ficou o local após a passagem da massa de rejeitos da mineradora:



**Figura 1. Impacto do rompimento**

Fonte: Silva, Boava e Macedo (2016).

Os moradores de Bento Rodrigues, primeiro vilarejo a ser atingido, foram os mais afetados. O subdistrito contava com cerca de 600 moradores. Depois do acidente, os mesmos foram conduzidos ao centro da cidade de Mariana, abrigados em um ginásio de esportes e, posteriormente, encaminhados para pousadas e hotéis pagos pela Samarco. Moradores de Paracatu de Baixo, Paracatu de Cima, Barra Longa e demais cidades que estavam no trajeto percorrido pela lama, foram avisados antes que a enxurrada chegasse ao local, mas também tiveram de abandonar suas casas e procurar abrigos com familiares ou no centro de Mariana, juntamente, com os desabrigados de Bento Rodrigues.

Essas pessoas foram cadastradas no momento de sua chegada ao ginásio de esportes, receberam ajuda de voluntários e funcionários da administração pública e foram acompanhadas por representantes da própria Samarco, recebendo alimentos, água, roupas, cobertores e colchões que foram arrecadados por meio de doações vindas de várias regiões do país.

A grandeza do evento movimentou Mariana. Nos dias posteriores ao rompimento da Barragem, houve grande quantidade de caminhões chegando com donativos, estudantes e moradores em ação voluntária em favor dos desabrigados, profissionais da imprensa em busca de informações, policiais fazendo a segurança dos locais com alta aglomeração de pessoas e curiosos circulando pelo centro marianense, além das famílias vítimas do rompimento.

Os elementos técnicos do acidente ainda estão sendo investigados pelos órgãos responsáveis que, por sua vez, terão o dever de apurar as possíveis causas do evento e aplicar as sanções necessárias. Quanto aos trabalhos realizados pós-rompimento da Barragem, notou-se forte mobilização para socorrer e amparar as vítimas do evento. Tendo por base esse fator, fez-se um estudo com representantes dos órgãos públicos que ficaram responsáveis por esse apoio às vítimas, colhendo depoimentos dessas lideranças a fim de analisar suas percepções sobre a questão. Assim, na próxima seção, têm-se o percurso metodológico adotado para buscar as percepções desses sujeitos de pesquisa.

## **PERCURSO METODOLÓGICO**

### **Delineamento**

Para realização da presente pesquisa adotou-se uma perspectiva qualitativa. Segundo Dalfovo, Lana e Silveira (2008, p. 6), “a abordagem qualitativa não é traduzida em números, na qual pretende verificar a relação da realidade com o objeto de estudo, obtendo várias interpretações de uma análise indutiva por parte do pesquisador”.

Nesse tipo de abordagem, o pesquisador procura interpretar os dados e não quantificá-los. Trata-se de uma metodologia com ênfase na subjetividade ao invés de objetividade (Dalfovo, Lana & Silveira, 2008, p. 10). Pode-se dizer que a pesquisa

qualitativa busca compreender as particularidades dos indivíduos dentro do contexto analisado. É também uma forma de destrinchar o que, muitas vezes, está implícito no problema em questão. Além disso, as informações e os dados coletados neste trabalho são provenientes das percepções dos participantes, não sendo analisados números, característica presente na pesquisa qualitativa.

Muitos autores conceituaram esse tipo de pesquisa. Para Cavalcante, Calixto e Pinheiro (2014, p. 14),

A pesquisa qualitativa é aquela capaz de incorporar a questão do significado e da intencionalidade como inerentes aos atos, às relações e às estruturas sociais, sendo essas últimas tomadas, tanto no seu advento quanto nas suas transformações, como construções humanas significativas.

Ainda sobre o delineamento qualitativo, segundo Dalfovo, Lana e Silveira (2008, p. 10):

Para estudos em Administração de Empresas, essa conceituação pode ser adaptada. Conservando a ideia de que a pesquisa qualitativa não envolve a quantificação de fenômenos, em Administração ela pode ser associada com a coleta e análise de texto (falado e escrito) e a observação direta do comportamento.

A pesquisa possui também um caráter exploratório porque se trata de um assunto pouco pesquisado. Pretende-se explorar o problema para formular as primeiras reflexões a respeito desse objeto. O intuito é, então, conhecer e tornar o assunto estudado mais explícito.

Como na maioria dos trabalhos de caráter exploratório, utilizou-se o estudo de caso para realização da pesquisa. Segundo Ventura (2007, p. 384),

[...] o estudo de caso como modalidade de pesquisa é entendido como uma metodologia ou como a escolha de um objeto de estudo definido pelo interesse em casos individuais. Visa à investigação de um caso específico, bem delimitado, contextualizado em tempo e lugar para que se possa realizar uma busca circunstanciada de informações.

Estudos de caso são instrumentos utilizados por pesquisadores em temas subjetivos para expor o problema e questioná-lo. Essa metodologia exige do autor a interpretação dos dados e certo raciocínio lógico para desvendar as variáveis implícitas e explícitas do caso relatado, sendo neste trabalho: o rompimento da Barragem de Fundão.

A pesquisa desenvolvida, além de exploratória, estudo de caso, é também descritiva. Esse formato permite um detalhamento de fenômenos, processos ou situações, buscando características do objeto em estudo que talvez já sejam conhecidas. A possibilidade de relacionar ou associar dados das organizações envolvidas e do Município estudado, por exemplo, é um dos pontos presentes nesse tipo de delineamento descritivo. Assim, tem-se a apresentação do processo de coleta de dados.

### **Processo de coleta de dados**

Este trabalho visa analisar o rompimento da Barragem da Samarco sob a ótica dos agentes públicos que socorreram as vítimas. Dessa forma, coletaram-se dados de representantes de órgãos públicos que atuam na região e que estiveram diretamente ligados ao apoio e socorro aos desabrigados pelo evento.

Diante desse quadro, foram entrevistados representantes da Secretaria do Desenvolvimento Social e Cidadania do município de Mariana, da Polícia Militar de Minas Gerais, da Defesa Civil Municipal que é vinculada à Guarda Municipal de Mariana, da Polícia Militar do Meio Ambiente, da Procuradoria do Município de

Mariana, do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Minas Gerais, do Comitê Internacional de Ajuda Humanitária (CIAH) e da Federação Latino-americana de Capacitação e Treinamento.

Segue os códigos que indicam os depoimentos dos representantes de cada órgão, sendo E (entrevistado) e a numeração atribuída pela ordem de realização das entrevistas:

- ▲ E01: Bombeiro Militar do Estado de Minas Gerais
- ▲ E02: Guarda Municipal e da Defesa Civil de Mariana
- ▲ E03: Policial Militar do Meio Ambiente de Minas Gerais
- ▲ E04: Policial Militar do Estado de Minas Gerais
- ▲ E05: Voluntário do Comitê Internacional de Ajuda Humanitária (CIAH); Federação Latino-americana de Capacitação e Treinamento.
- ▲ E06: Representante da Procuradoria Municipal de Mariana
- ▲ E07: Representante da Secretária Municipal de Desenvolvimento Social e Cidadania

Assegurou-se anonimato aos sujeitos de pesquisa, só sendo realizadas entrevistas com os sujeitos que aceitaram falar e expressar suas observações sobre o trabalho de apoio realizado junto aos atingidos pela lama da Barragem de Fundão. Foi esclarecido aos participantes se tratar de uma pesquisa de opinião (consulta verbal de caráter pontual). Ademais, todos os respondentes deram anuência, livres de simulação, fraude, erro ou intimidação de quaisquer espécies, após esclarecimento sobre a natureza da pesquisa (elaboração de artigo), sua justificativa, seus objetivos, métodos, potenciais benefícios para esclarecimento do fenômeno e riscos (possibilidade de danos à dimensão física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural do colaborador, em qualquer etapa da pesquisa e dela decorrente).

Para a pesquisa, os representantes dos órgãos que atuaram na prestação de socorro às vítimas do acidente foram entrevistados em seus respectivos locais de trabalho em diferentes datas entre Janeiro e Junho de 2016. Inicialmente, havia um roteiro semiestruturado com uma série de perguntas referentes ao assunto trabalhado, que direcionavam a conversa com o entrevistado. As perguntas comuns a todos os entrevistados, não necessariamente feitas na mesma ordem, foram:

- 1) Como chegou até você a primeira informação de que a Barragem havia rompido?
- 2) Quais foram às medidas tomadas pelo seu departamento ou pelas pessoas da sua área de atuação no primeiro momento?
- 3) Houve necessidade de reestruturação dentro do seu ambiente de trabalho quanto às escalas, jornada de trabalho, quantidade de pessoas?
- 4) Por se tratar de uma tragédia de comoção nacional, o emocional das pessoas envolvidas poderia ser abalado? Houve algum acompanhamento psicológico dentro da sua área de atuação?
- 5) Você teve muito contato com a imprensa devido ao acidente?
- 6) É de responsabilidade de seu setor fiscalizar ou expedir algum tipo de alvará para o funcionamento das barragens?
- 7) Qual foi a maior dificuldade encontrada em toda essa situação pós-rompimento?
- 8) O que pode dizer sobre o posicionamento da Samarco Mineração em relação às famílias e ao rompimento?
- 9) Já se passado algum tempo do ocorrido, ainda há trabalho para você com relação ao rompimento?

Além dessas questões, também se formulavam novas perguntas ao longo da entrevista, na medida em que surgiam curiosidades ou questionamentos pertinentes ao tema. Este formato agregou maior valor à entrevista porque extraiu mais informações do sujeito de pesquisa do que um roteiro completamente pré-estabelecido, como um questionário, por exemplo.

Utilizou-se um gravador portátil que armazenou todo o áudio das conversas em uma memória externa, para que, posteriormente, pudessem ser ouvidas e transcritas a fim de armazenar o trabalho em questão. As entrevistas tiveram duração média de 40 minutos, tendo a mais rápida um tempo de 25 minutos e a mais longa 45 minutos de duração. Os dados transcritos foram analisados a luz da análise de conteúdo apresentada na sequência.

### **Técnica de análise de dados**

Os dados foram analisados através da análise de conteúdo que, segundo Campos (2004, p. 1) é

[...] compreendida como um conjunto de técnicas de pesquisa cujo objetivo é a busca do sentido ou dos sentidos de um documento". Para o autor, muitas vezes essa etapa de análise é o ponto mais importante da pesquisa e requer muita atenção do pesquisador na escolha da técnica ou método a ser utilizado.

A análise de conteúdo geralmente é utilizada em pesquisas qualitativas, interpretando dados, mensagens e informações não quantificadas. Para Moraes (1999), "a análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos". Campos (2004) afirma que "a técnica de análise de conteúdo refere-se ao estudo tanto dos conteúdos nas figuras de linguagem, reticências, entrelinhas, quanto dos manifestos". Neste trabalho foram analisados os depoimentos dos sujeitos de pesquisa, participantes do evento principal que instigou a produção deste artigo, interpretando o acontecimento e seus fenômenos baseado na ótica de um determinado grupo específico de pessoas.

Calvalcante, Calixto e Pinheiro (2014, p. 14) citam que:

[...] a análise de conteúdo compreende técnicas de pesquisa que permitem, de forma sistemática, a descrição das mensagens e das atitudes atreladas ao contexto da enunciação, bem como as inferências sobre os dados coletados.

Interpretar e extrair conclusões de documentos e dados levantados é uma tarefa que exige uma mescla de estratégias como intuição, indução, leitura crítica, versatilidade e criatividade, características que, segundo Moraes (1999) e Campos (2004), estão presentes na análise de conteúdo.

Campos (2004, p. 614), ainda sobre a análise de conteúdo, enfatiza a importância dessa técnica utilizada ao mencionar que:

Fazer uma abordagem do método de análise de conteúdo significa demonstrar sua versatilidade, mas também seus limites enquanto técnicas. Vislumbramos assim, que o desenvolvimento deste método passa invariavelmente pela criatividade e pela capacidade do pesquisador qualitativo em lidar com situações que, muitas vezes, não podem ser alcançadas de outra forma. De qualquer maneira é uma importante ferramenta na condução da análise dos dados qualitativos, mas deve ser valorizado enquanto meio e não confundido como finalidade em um trabalho científico.

Já Bardin (1979, p. 42), uma das principais referências nesta técnica, define a análise de conteúdo como:

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visam a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção dessas mensagens.

Logo, neste estudo empregou-se a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (1979, p. 95-102), sendo esta estruturada por três etapas gerais, a saber:

- 1) Pré-análise: organização do material coletado, com o objetivo de fazer-se operacional e sistematizar as primeiras ideias, norteando a uma estrutura exata das sequências das operações contínuas, num plano de análise.
- 2) Exploração do material: consiste no estabelecimento de categorias (sistemas de codificação) e a identificação das unidades de registro (unidade de sentido).
- 3) Tratamento dos resultados: consiste na concentração dos dados e a relevância das informações para a investigação. Ocorrem aqui as interpretações inferenciais; por meio da intuição e da análise reflexiva e crítica.

A partir da técnica de análise de conteúdo buscou-se, então, interpretar as incertezas provenientes de relatos e hipóteses levantadas a respeito do assunto abordado, por meio de um conjunto de técnicas que exigem do pesquisador grande capacidade de lidar com a subjetividade e com a não quantificação do material disponível, a fim de evidenciar uma realidade ou tirar conclusões a respeito do tema proposto.

## **APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS**

As unidades de sentido identificadas, com base na análise de conteúdo realizada, foram: a) Estado emocional; b) Cansaço físico; c) Alteração da rotina; d) Tempo; e) Informação imprecisa; f) Posicionamento sobre a Samarco; g) Imprensa.

### **Unidades de sentido**

A seguir, foram analisadas as unidades de sentido, individualmente, com base nos relatos coletados, análise de conteúdo e orientação teórica do *Sensemaking*. Na sequência, ocorrerá a análise integrada das unidades identificadas.

## Quadro 2

### Unidade de Sentido 1 – Estado emocional:

Frases	Depoimento
“À medida que passam vários dias, com um número elevado de vítimas a encontrar e se passam vários dias sem encontrar ninguém, dá uma sensação de impotência. É um momento em que o moral da tropa, o psicológico de certa forma nos atinge do ponto de vista profissional”.	E1
“No início era tranquilo, hoje eu já estou bem cansado. Hoje eu já estou em meu limite, mais psicológico do que fisicamente. Eu estava até conversando sobre isso, hoje eu vejo que isso me transformou em uma pessoa que eu não sou”.	E6
“Eu não sei dizer especificamente quem foram as pessoas, mas eu tive relatos dos nossos profissionais, de pessoas que ficaram completamente abaladas e teve que submeter à algum tipo de procedimento junto à Secretaria de Saúde. E outros também. Trabalhar com desastre é assim”.	E7

Fonte: Dados da pesquisa.

Mesmo os profissionais mais preparados acabam sofrendo certos abalos psicológicos quando se deparam com situações catastróficas como a do rompimento da Barragem. Percebe-se que os motivos para essa instabilidade emocional variam bastante, podendo ocorrer em virtude do profissional não atingir o seu objetivo (como encontrar um desaparecido em meio à lama, por exemplo,) ou presenciar a situação das famílias desabrigadas que consiste em algo comovente ou, até mesmo, porque há um alto fluxo de problemas a serem resolvidos e tarefas a executar em situações como essa.

O desgaste emocional desvelado como a primeira unidade de sentido revela que o agente que presta socorro e apoio as vítimas sublima várias questões individuais como: medo, tristeza, piedade, solidariedade, sentimento de incerteza, impotência para poder desempenhar um trabalho firme e competente. Destaca-se nesta análise a frase do E6 que afirma que hoje já se transformou em outra pessoa, em função de todo cenário envolvido e sentimentos que devem ser ressignificados quando se trabalha no amparo a vítimas como foi o caso de Mariana.

Quadro 3

**Unidade de sentido 2 – Cansaço físico**

<b>Frases</b>	<b>Depoimento</b>
“A adrenalina foi tanta que, acho que nós só sentimos o efeito mesmo do cansaço, decorrente dessa tragédia, uns 20 dias depois [...] Acho que só depois de 20 dias que nós fomos baquear mesmo”.	E2
“Você vê que o que poderia ter é o cansaço do dia-a-dia das tarefas árduas. Então você até poderia se deparar com essa situação”.	E3

Fonte: Dados da pesquisa.

Já na segunda unidade de sentido emerge a temática do cansaço físico em perspectiva complementar ao embate psicológico travado no âmbito interno de agentes que ficam responsáveis por amparar vítimas de grandes eventos como o rompimento da Barragem de Fundão.

Nota-se que houve um grande esforço por parte de todos os órgãos públicos mencionados nesta pesquisa. Percebe-se que, além do cansaço mental, o cansaço físico também foi diagnosticado pelos entrevistados. A vontade de ajudar da melhor maneira possível às vítimas do acidente fizeram com que os sujeitos da pesquisa, juntamente, com demais funcionários de seus órgãos, se desdobrassem para executar as tarefas, muitas vezes, atingindo o limite físico de cada servidor. Foi uma prova de superação por meio da cooperação, motivada pelo esforço para de realização plena de seu trabalho, considerando ainda a gravidade das consequências geradas pelo rompimento da Barragem. A equipe de agentes públicos de apoio e amparo às vítimas coloca, assim, suas necessidades emocionais e físicas em um plano secundário em relação àqueles que ele resgata ou auxilia. Isso se deve a compreensão que o agente profissional de apoio deve levar ao atingido segurança, proteção e solução, não podendo transparecer problemas ou cansaço.

#### Quadro 4

#### Unidade de sentido 3 – Alteração da rotina

Frases	Depoimento
“Desde o primeiro dia, desde o primeiro momento, a nossa rotina saiu completamente do normal”.	E1
“Querendo ou não nós saímos de certa forma daquela rotina que a gente tinha porque o acidente impactou tanto que foi a nível mundial. [...] Não só nós, inclusive, porque teve o posto de comando”.	E3

Fonte: Dados da pesquisa.

A partir do momento do acidente, as atividades que eram rotineiras dentro dos órgãos públicos na cidade de Mariana passaram a ser colocadas em segundo plano. Os entrevistados deixaram claro que tudo ficou diferente após o evento com as barragens, desde coisas simples como o aumento no número de chamadas telefônicas recebidas até a quantidade de compromissos agendados ou atendimentos realizados à população.

Esses indícios mostram que o referencial teórico do trabalho, o *sensemaking*, está adequado ao afirmar que grandes rupturas acabam por gerar mudanças organizacionais que despertam o processo de construção de novos significados no meio organizacional. Ademais, do ponto de vista do esgotamento psicológico já elencado na unidade “estado emocional”, a criação de sentido para tal evento inesperado, culminou também em uma tentativa de ordenar cognitivamente uma Mariana desordenada pelo caos instaurado (YBEMA E WILLEMS, 2015). Pelos depoimentos coletados foi possível perceber que, ao trabalhar para recompor a ordem na cidade, os entrevistados criaram um sentido muito maior que o próprio esgotamento físico, como pode-se perceber na unidade “cansaço físico”. Uma criação de sentido baseada na possível representação da ordem simbólica do mundo social marianense. Todos sentiam a perda do distrito de Bento, todos estavam envolvidos na vontade de ajudar da melhor maneira possível às vítimas do acidente. Naquele momento, para quem estava prestando assistência às vítimas do acidente, era preciso

esquecer por alguns dias os limites que o corpo, a rotina e a sensação de perda impunham

Percebe-se também que houve certo acúmulo de tarefas a serem cumpridas pelos agentes desses órgãos. Somaram-se as competências que já eram atribuídas a cada cargo ao conjunto de atividades demandadas pelo rompimento da Barragem da mineradora, pois vivenciaram um cenário, até então, inédito e muito traumático para a cidade de Mariana. Isso gerou ainda mais pendências, mais processos postergados, mais demanda de funcionários e voluntários e, conseqüentemente, uma maior jornada de trabalho.

Quadro 5

**Unidade de sentido 4 – Informações imprecisas**

<b>Frases</b>	<b>Depoimento</b>
“Já tinham ligado aqui via 193, que caiu aqui no pelotão, falando dessa suspeita de ruptura, mas a pessoa não deu detalhes e não tinha clareza na informação”.	E1
“A informação chegou um pouco distorcida pra gente, ela não veio clara, a princípio. Ligaram e falaram: ‘Estourou uma Barragem!’”.	E2
“A primeira informação nós tivemos através de uma ligação anônima de que havia ocorrido esse rompimento da Barragem, quem recebeu foi eu. Aí de imediato a gente já fez contato com a empresa para verificar a veracidade dos fatos”.	E3
“Na verdade, como não tinha uma coisa palpável do que tinha acontecido, se era uma coisa pequena ou tão grande como foi”.	E6

Fonte: Dados da pesquisa.

Essa unidade de sentido mostra tanto a reação dos entrevistados ao receber a informação do acidente, como o processo de *sensemaking*. Em todos os depoimentos, relatou-se que as informações iniciais não foram claras o suficiente para entender o que se passava no momento. Isso mostra o quão conturbado foi esse período inicial, já que as pessoas que passavam a informação adiante não conseguiam explicar a gravidade do ocorrido e, quem recebia a notícia, não tinha ideia do tamanho do evento.

Tais fatores acabaram por atrasar as ações dos órgãos. A incerteza das informações fazia com que os servidores esperassem por dados mais precisos antes de agir ou, até mesmo, perdessem tempo buscando averiguar a veracidade dos fatos antes de tomar qualquer providência.

Percebe-se também certa resistência dos entrevistados em acreditar na notícia do acidente de imediato, dado ao seu caráter singular e pela questão da naturalização da existência de barragens por pessoas que sempre conviveram com a atividade mineradora. Classificar as informações como incertas ou não verídicas foi uma forma de reafirmar o pensamento comum dos funcionários e moradores de áreas mineradoras de que um evento como esse nunca aconteceria. A análise do *sensemaking* (O'Connell & Mills, 2003), permite refletir tal resistência como uma necessidade de criar uma narrativa plausível após o choque com as informações. Denotando, também, a repreensão de um pensamento e resistência diante da sensação de perda material, cultural e pessoal, que poderia ser provocada se a lama soterrasse o distrito. As barragens sempre estiveram presentes no cotidiano dessas pessoas. Tratou-se de um evento extremamente inesperado, e, por isso, a dificuldade em tomar as primeiras notícias como verdades. Trata-se da fase de representação *do Sensemaking*, na qual as pessoas se deparam com a ambiguidade do evento gerador de choque organizacional.

#### Quadro 6

##### Unidade de sentido 5 – Posicionamento sobre a mineradora

Frases	Depoimento
"A empresa apoiou em tudo. Do ponto de vista de busca, do pós ruptura, tudo que a gente solicitou, que a gente pediu, ela teve muita presteza em auxiliar, em contratar, em comprar".	E1
"A Samarco está envolvida desde o dia em que ocorreu o fato até hoje, com funcionários, contratando o que precisa e atendendo a população com o que é necessário".	E3
"[...] com a Samarco paralisada até hoje, a gente deixou de arrecadar, por exemplo, uma estimativa de 11 milhões de reais. Então não há, desde o evento, nenhum tipo de investimento porque nós não temos a entrada, nós não temos receita".	E7

Fonte: Dados da pesquisa.

Apesar de ser responsável pelo acidente, à mineradora carrega em seu histórico o fato de ser importante para a economia de Mariana. A geração de empregos e os altos repasses de impostos para a prefeitura move o município e isso é reconhecido pelas autoridades. Assim, os entrevistados não isentam de culpa a empresa, mas evidenciam o esforço da mesma em auxiliar todos os processos de socorro e amparo às vítimas, por exemplo, além de citar a importância da continuação das suas atividades para o município.

Tal unidade de sentido revela o grau de complexidade inerente ao relacionamento da cidade de Mariana como um todo e a atividade mineradora. Durante toda a sua história, a mineração esteve presente como uma atividade necessária para Mariana. Logo, essa é uma questão que torna todo o debate sobre a mineração nesta localidade e a visão de todos os envolvidos no rompimento sobre a Samarco, uma questão dicotômica e que precisa ser analisada com muita profundidade. Trata-se da fase de seleção do *sensemaking*, na qual as pessoas compartilham o que faz mais sentido sobre o evento e tentam verificar as extensões das consequências e interpretações acerca do evento gerador de choque organizacional.

#### Quadro 7

##### Unidade de sentido 6 – Presença da Imprensa

Frases	Depoimento
"[...] estava na mídia, era a matéria do momento, então teve uma imensa cobertura jornalística da imprensa. Na realidade foi como se o Bento e Paracatu tivessem virado um cenário de guerra para a mídia".	E2
"[...] tinha imprensa aqui o dia todo, nacional e internacional. O tempo todo. Não parava. O tempo todo eles queriam alguma coisa, uma informação nova. O tempo todo aquelas mesmas perguntas de como está sendo distribuído".	E6
"[...] a mídia é muito sensacionalista, as vezes gosta de narrar situações de pessoas que sofreram diretamente violência, seja por causa da lama, seja por causa da notícia".	E7

Fonte: Dados da pesquisa.

Na sexta unidade de sentido, observa-se que os depoimentos soaram com um ar de crítica à imprensa. Nota-se um incômodo por parte dos entrevistados, não devido à

presença da imprensa, mas à forma com que a mesma abordava a situação, às vezes, fugindo da realidade do que realmente ocorria. Percebe-se também que a insistência dos profissionais da comunicação também atrapalhava as atividades que os entrevistados realizavam, atrasando e comprometendo a qualidade do serviço.

Tem-se, assim, que é muito complexo para agentes públicos que sublimam suas necessidades físicas e psicológicas em busca de fornecer ao atingido segurança e apoio, lidar simultaneamente, com profissionais que aparentemente querem explorar ou simplesmente conseguir uma boa entrevista com as pessoas em seus momentos de maior vulnerabilidade.

#### Quadro 8

#### Unidade de sentido 7 – Tempo

<b>Frases</b>	<b>Depoimento</b>
“Na realidade esse trabalho nunca vai terminar porque sempre vai haver a possibilidade de acontecer outro desastre”.	E2
“Isso vai demandar um tempo. Mas há muito trabalho. Tanto que tem equipes até hoje, no campo, percorrendo diariamente”.	E3
“Até hoje nós sofremos as consequências desse acidente e convivemos com isso porque todas essas pessoas que estamos falando estão aí na cidade, quase mil pessoas, acessando inclusive esses serviços e precisam de atenção”.	E7

Fonte: Dados da pesquisa.

O acidente trouxe consequências que não serão corrigidas tão brevemente. Os depoimentos apontam que todos os órgãos incluíram mais atividades em suas rotinas em função do evento, outro aspecto que corrobora o *sensemaking*. Reconhece-se que as ações para tentar ao menos amenizar os efeitos do rompimento irão perdurar por anos, ou seja, o evento alterou a rotina dos órgãos dos entrevistados por tempo indeterminado e estes estarão envolvidos com atividades ligadas ao rompimento da Barragem pelos próximos anos.

A atividade de rotina desenvolvida até o rompimento da Barragem de fundão, muitas vezes, burocrática, passou a ser um trabalho de empenho pela redução dos impactos

negativos gerados pelo evento. O trabalho repetitivo ganhou um novo contorno, pois a partir daí pode-se de fato transformar a vida de inúmeras pessoas. Trata-se da fase de retenção *do sensemaking* na qual as pessoas se tentam reter e processar informações para tomar decisões acerca da nova realidade produzida.

Quadro 9

**Unidade de sentido 8 - Dificuldades**

Frases	Depoimento
"Acho que a maior dificuldade que nós tivemos foi em relação aos desaparecidos porque criou-se aquela ânsia de encontrar esses desaparecidos o mais rápido possível e foi uma coisa que não aconteceu."	E2
"[...] a maior dificuldade que a gente teve foi [...] a manutenção de efetivo lá no local porque a gente acabou tendo de desguarnecer determinadas áreas".	E4
"O mais difícil foi conter os ânimos. Foi ter um atendimento tranquilo, que diante de um <i>stress</i> imenso[...]"	E7

Fonte: Dados da pesquisa.

As dificuldades encontradas pelos entrevistados foram muitas. A gravidade do acidente complicava as ações de todos os órgãos a cada dia. As maiores complicações foram bem específicas de cada órgão, de acordo com as atividades que exercem. O Corpo de Bombeiros, a Polícia Militar e a Defesa Civil, por exemplo, tiveram muitas dificuldades técnicas como acessar áreas de difícil locomoção, identificar os desaparecidos e criar uma lista com esses nomes.

Aqueles que tiveram um contato mais próximo com as vítimas, como na distribuição de donativos ou no amparo às famílias que chegavam do local do acidente, tiveram como maiores dificuldades o controle emocional por estarem lidando com pessoas a todo o momento.

A partir dessas oito unidades de sentido, a luz do *Sensemaking*, realiza-se no próximo tópico uma análise geral dos dados coletados e interpretados, evidenciando as percepções e novos significados construídos por agentes públicos de apoio aos atingidos pelo rompimento da Barragem de Fundão. Tem-se a voz de quem vivenciou

as consequências do vazamento da lama de uma forma diferenciada, tentando contingenciá-las e amenizá-las.

### **Síntese das unidades de sentido**

A partir de uma análise geral, integrando as oito unidades de sentido, foi possível perceber que os entrevistados passaram por uma série de situações fora do comum e que tiveram de superar vários obstáculos para prestar socorro e amparar as vítimas do acidente.

A grandeza do evento gerou uma série de consequências aos envolvidos, considerando moradores, entes políticos, empresa. Sob a ótica dos que prestaram o serviço de amparo e socorro às vítimas, destaca-se a continuidade do acontecimento para cada um deles, como pode ser observado na unidade de sentido Tempo. Para os entrevistados, o rompimento da Barragem foi o início de uma nova rotina, novos conceitos e posicionamentos sobre as questões que envolveram e envolvem o acidente. Na perspectiva do *Sensemaking*, o rompimento da Barragem de Fundão para essa equipe de profissionais de apoio representou um processo de ruptura e mudança organizacional que ressignificou seu trabalho. Tal unidade relaciona-se com a propriedade do *Sensemaking* em curso, que destaca a impossibilidade de se precisar o início e/ou o fim de um evento de tal porte.

Logo, o rompimento não representou uma ação imediatista, mas um marco divisional entre uma dinâmica de trabalho conhecida e burocratizada para uma nova realidade de trabalho marcada pelo dever de continuamente minimizar as consequências do evento para as vítimas. As percepções sobre o rompimento da Barragem ocasionaram, assim, um novo olhar sobre o trabalho. Tal aspecto remete as propriedades de representação e social do *Sensemaking* que pontuam o processo de construção respectivamente

individual e, posteriormente, coletivo, de uma nova rede de significados em função de um evento caótico.

Todavia, observa-se também que outras unidades de sentido possuem um caráter mais imediatista, como o cansaço físico relatado pelos entrevistados ou a imprecisão das informações que interferiram no trabalho dos órgãos públicos. Tais unidades foram evidenciadas como consequências inerentes ao início do atendimento aos atingidos que foram superadas na proporção que o evento passou a ser conhecido, interpretado e analisado pelos envolvidos. O início da percepção acerca das dimensões do evento, a sublimação do cansaço físico e psicológico reflete a propriedade do *Sensemaking* relacionada à construção da identidade, pois o indivíduo em atitude reflexiva começa a pensar em como ele será em função da nova realidade que está sendo evidenciada a sua consciência. Nota-se também a propriedade de retrospectiva, na qual os sujeitos buscam em experiências passadas, como um resgate anterior, algum parâmetro para lidar com as novas demandas de atendimentos dos atingidos pela lama de Fundão.

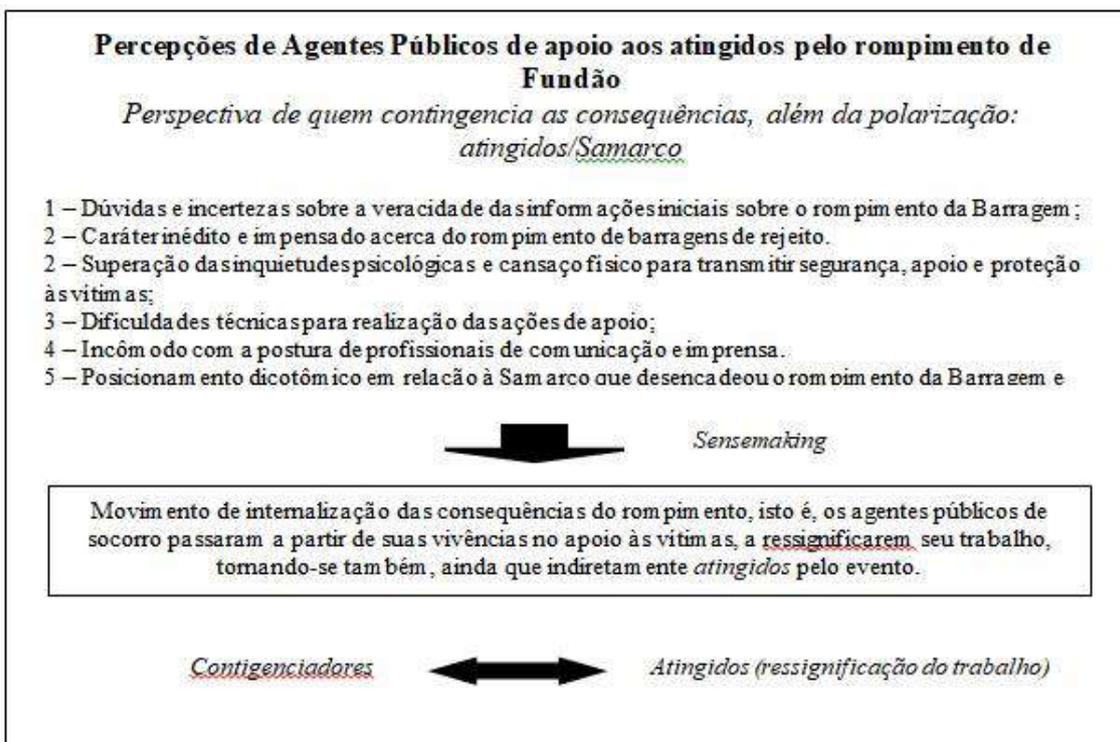
É importante ressaltar ainda a unidade de sentido Presença da Imprensa. Percebe-se certa indignação por parte dos entrevistados nessa variável, induzindo o pensamento de que nem tudo o que fora transmitido, principalmente, durante os primeiros dias que se seguiram ao evento, era uma verdade absoluta. Houve, então, certo conflito entre a necessidade da divulgação de informações do grande evento e o dever dos entrevistados em concentrar-se em suas atividades, a julgar pelos depoimentos colhidos. Todavia, não coube a este trabalho investigar ou analisar até que ponto essa relação entre profissionais da comunicação e agentes públicos de apoio foi correta ou invasiva nesse contexto.

No tocante ao posicionamento sobre a mineradora Samarco, nota-se que os agentes públicos estabelecem uma relação de culpa direta pelo rompimento da Barragem por parte da Samarco. Todavia, apontam o assunto como complexo quando se considera a

relevância econômica para a cidade de Mariana que a empresa apresenta. Desta forma, destacam ainda em suas percepções que a Samarco esteve presente no apoio imediato aos atingidos pela lama não se ausentando de suas responsabilidades. Nesta unidade

Portanto, as percepções destes agentes públicos, atuantes nos atendimentos às vítimas da lama da Samarco, contribui para compreensão acerca deste evento ao evidenciar aspectos de pessoas envolvidas no fenômeno, mas que não foram nem vítimas diretas, nem culpadas, saindo da polarização: atingidos/ Samarco.

Diante disso, foi possível desvelar que para estes o rompimento da Barragem da Samarco foi um evento com consequências profundas para os atingidos, cidade de Mariana, sociedade, meio ambiente e, também, para a empresa Samarco, bem como, para sua realidade laboral. A culpa da empresa não é negada pelos agentes, mas sua presença no apoio aos atingidos é reforçada, além de mostrar que o rompimento foi um ato que também atingiu a mineradora. Neste aspecto, observa-se que os sujeitos de pesquisas dão pistas, outra propriedade do *Sensemaking*, acerca de um discurso comum que irá se formar acerca do evento causador de choque organizacional, isto é, a Samarco é responsável pelo evento, mas também apresenta seus pontos positivos para o município. A seguir, um esquema que representa as percepções e sentidos criados por agentes de órgãos públicos que atuam na região de Mariana ligados ao apoio e socorro aos atingidos pelo rompimento da Barragem de Fundão.



Antes	Rompimento da Barragem	Depois
Sentido do trabalho burocrático e repetitivo.	Marco de transição entre sentidos do trabalho em órgãos públicos de apoio	Sentido do trabalho Dinâmico e transformador.

**Figura 2. Percepções e sentidos criados por agentes de órgãos públicos que atuaram no apoio e socorro aos atingidos pelo rompimento da Barragem da Samarco**

Fonte: Elaborado pelos autores.

Tem-se, assim, que as consequências do rompimento da Barragem de Fundão na cidade de Mariana obtiveram dimensões, até então, impensadas, como a alteração do significado do trabalho e mudanças organizacionais no âmbito de órgãos públicos de apoio a sociedade.

Logo, um caminho para os envolvidos no rompimento da Barragem da Samarco, não seria um fim, mas um recomeçar, pois a relação entre a cidade de Mariana, os próprios atingidos pela lama e a atividade de mineração apresenta interfaces profundas e complexas que carecem de debates. Desse modo, a identificação da propriedade do

*Sensemaking*, plausibilidade que descreve a produção de uma nova estrutura de significado consensual e com argumentos explicativos coesos entre os indivíduos acerca do evento e nova realidade semântica construída, não têm como ser identificada neste momento, em função da forte ambiguidade e incerteza que ainda permeia o rompimento da Barragem de Fundão. Espera-se que tal propriedade possa ser abordada em estudos vindouros.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

No início deste trabalho apresentou-se como objetivo fazer uma análise da percepção dos agentes públicos sobre o rompimento da Barragem da Samarco ocorrido em Mariana. Para tal, buscou-se, primeiramente, descrever um referencial teórico ligado ao processo de construção de novos significados em ambientes organizacionais que passaram por mudanças decorrentes de fortes eventos de ruptura como o caso da Samarco, caracterizar a cidade e a empresa Samarco, a fim de construir uma breve contextualização entre o município e a atividade mineradora exercida pela organização, evidenciando a importância dessa relação.

Após a realização de entrevistas, buscou-se interpretar minuciosamente os detalhes contidos nos depoimentos desses agentes, extraindo, até mesmo, aspectos implícitos contidos nas falas dos entrevistados.

Por se tratar de uma entrevista com roteiro semiestruturado, as perguntas surgiam na medida em que os assuntos eram moldados durante a conversa, como já era previsto e, por isso, a diferença também entre a quantidade de perguntas realizadas a cada entrevistado.

Pode-se dizer que alguns fatores tiveram influência sobre as entrevistas como, por exemplo, o ambiente em que elas foram realizadas (no local de trabalho dos próprios

agentes), a distância temporal entre as entrevistas e o acidente (considerando que quanto mais distante do acidente, menos detalhes poderiam ter sido lembrados e relatados pelos entrevistados) e o estado emocional dos sujeitos da pesquisa (as entrevistas foram realizadas pouco tempo depois do acidente e, por isso, percebia-se ainda o alto grau de envolvimento e preocupação para com os efeitos causados por parte dos entrevistados).

Como mencionado no delineamento, à análise realizada fora descritiva e, por isso, não coube aos pesquisadores fazer conclusões específicas sobre o tema, indicando, por exemplo, possíveis causas do acidente ou quem seriam os culpados pelo evento, bem como, quais seriam sanções cabíveis. Para que tais conclusões sejam tomadas, espera-se que trabalhos futuros possam aprofundar em investigações dessa natureza.

Portanto, o presente estudo buscou identificar e analisar as unidades de sentido presentes nas entrelinhas de cada depoimento (aspecto subjetivo). Dentro dessa análise, foi possível observar que o acidente trouxe consequências que irão perdurar por anos tanto para as vítimas quanto para a sociedade envolvida no rompimento da Barragem da Samarco.

Para os agentes públicos, o rompimento da Barragem foi o início de uma nova vida em Mariana, um recomeçar, tanto para as vítimas, quanto para eles mesmos e para a Samarco. Esse recomeçar para os agentes públicos envolveu a mudança nas rotinas e procedimentos organizacionais que ocasionou uma ressignificação de seu trabalho, outrora burocrático, agora dinâmico e envolvido na assistência e melhoria da qualidade de vida de inúmeros atingidos. Houve, portanto, uma personalização ou humanização do trabalho nestes órgãos. A partir do *Sensemaking* foi possível evidenciar que os agentes públicos mesmo não sendo diretamente afetados pelas consequências do evento, ao tentarem contingenciá-las, levaram para si e sua realidade de trabalho consequências do rompimento, passando também a situação de atingidos pelo evento

ainda que de forma indireta, pois não houve danos, mas ressignificação do sentido do trabalho.

Isso implica que o rompimento da Barragem da Samarco teve consequências em inúmeras áreas ainda não dimensionadas, como foi o caso do cotidiano de trabalho de agentes públicos, ligados a órgãos de apoio a sociedade. É importante ressaltar, então, que novos trabalhos visem analisar outras perspectivas a respeito do mesmo evento, comprovando que há muito ainda a ser discutido e compreendido sobre o rompimento da Barragem de Fundão.

## REFERÊNCIAS

Bardin, Laurence (1979). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

Bolson, Jaisa H. G. (2004). *Circuitos turísticos de Minas Gerais – modelo de regionalização*. Decreto n. 43.321 de 08 de maio de 2003. Recuperado em 6 julho, 2016, de: <http://www.revistaturismo.com.br/artigos/minasgerais2.html>.

Borges, Maria L., Junges, Fábio M., & Christmann, Inge S. (2013). Sensemaking como processo comunicativo na prática da gestão da liderança intermediária em uma organização do setor de TI. *Revista de Gestão do Unilasalle*, 2(2), 201-214.

Boudes, Thierry & Laroche, Hervé (2009). Taking off the heat: narrative sensemaking in post-crisis inquiry reports. *Organization Studies*, 30(4), 377-396.

Bovespa. (2015). *Fato relevante: Vale informa sobre ação civil pública*. Recuperado em 7 julho, 2016, de: <http://siteempresas.bovespa.com.br/consbov/ArquivosExibe.asp?site=&protocolo=493860>.

Campos, Claudinei. J. G. (2004). Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 57(5), 611-614.

Cavalcante, Ricardo B., Calixto, Pedro & Pinheiro, Marta M. K. (2014). Análise de conteúdo: considerações gerais, relações com a pergunta de pesquisa, possibilidades e limitações do método. *Informação & Sociedade: Estudos*, 24(1), 13-18.

Dalfovo, Michael S., Lana, Rogério A., & Silveira, Amélia. (2008). Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, 2(4), 1-13.

DNPM. *Arrecadação CFEM*. Recuperado em 15 maio, 2016, de: [https://sistemas.dnpm.gov.br/arrecadacao/extra/Relatorios/arrecadacao\\_cfem.asp](https://sistemas.dnpm.gov.br/arrecadacao/extra/Relatorios/arrecadacao_cfem.asp).

Fagundes, Mateus (2013). *Uma cidade feita de minério*. Recuperado em 25 maio, 2016, de: <http://revistadoisPontos.com/trilha-do-minerio/uma-cidade-feita-de-minerio/>.

Flausino, Camila C. (2006). *Negócios da escravidão: tráfico interno de escravos em Mariana, 1850-1886*. Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, MG, Brasil.

IBAMA (2015). *Laudo técnico preliminar: impactos ambientais decorrentes do desastre envolvendo o rompimento da Barragem de Fundão, em Mariana, Minas Gerais*. Brasília, IBAMA.

IBGE (2016). *Cidades, Minas Gerais, Mariana. Informações completas*. Recuperado em 11 maio, 2016, de: <http://cod.ibge.gov.br/9AQ>.

IBGE (2015a). *Nota metodológica da série do PIB dos Municípios 2010*. Recuperado em 11 maio, 2016, de: [ftp://ftp.ibge.gov.br/Pib\\_Municipios/Notas\\_Metodologicas\\_2010/NotaMetodologicaPIB\\_MunicipiosRef2010.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Pib_Municipios/Notas_Metodologicas_2010/NotaMetodologicaPIB_MunicipiosRef2010.pdf).

IBGE (2015b). *Produto Interno Bruto dos municípios 2010-2013*. Recuperado em 11 maio, 2016, de: [http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/pibmunicipios/2010\\_2013/default\\_xls.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/pibmunicipios/2010_2013/default_xls.shtm).

Mills, Jean H. & Weatherbee, Terrance G. (2006). Hurricanes hardly happen: Sensemaking as a framework for understanding organizational disasters. *Culture and Organization*, 12(3), 265-279.

Montenegro, Ludmilla M. & Casali, Adriana M. (2008). O modelo de organizing de Karl Weick e sua ênfase na comunicação. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD*, Belo Horizonte, MG, Brasil, V.

Moraes, Roque (1999). Análise de conteúdo. *Revista Educação*, 22(37), 7-32.

O'Connell, Caroline J. & Mills, Albert J. (2003). Making sense of bad news: the media, sensemaking, and organizational crisis. *Canadian Journal of Communication*, 28(3), s.p. <https://www.cjc-online.ca/index.php/journal/article/view/1374/1448>.

Oliveira Neta, Leila B. (2014). O impacto da crise econômica financeira de 2008-2009 nas relações econômicas do Brasil com a china. *Horizonte Científico*, 8(1), 1-26.

Prefeitura Municipal de Mariana (2015). *Dados demográficos*. Recuperado em 13 maio, 2016, de: <http://www.pmmariana.com.br/dados-demograficos>.

Samarco Mineração (2016). *Reconhecimentos*. Recuperado em 25 maio, 2016, de: <http://www.samarco.com/institucional/a-empresa/>.

Samarco Mineração (2014). *Relatório anual de sustentabilidade*. Recuperado em 27 maio, 2016, de: <http://www.samarco.com/wp-content/uploads/2015/11/Relatorio-Anual-de-Sustentabilidade-20142.pdf>.

Silva, Géssica A., Boava, Diego L. T., & Macedo Fernanda, M. F. (2016). Refugiados de Bento Rodrigues: estudo fenomenológico sobre o desastre de Mariana, MG. *Anais do Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais*, Porto Alegre, RS, Brasil, IV.

Souza, Leonardo A., Sobreira, Frederico G., & Prado Filho, José F. (2005). Cartografia e diagnóstico geoambiental aplicados ao ordenamento territorial do município de Mariana – MG. *Revista Brasileira de Cartografia*, 57(3), 189-203.

Souza, Rosália B., Brito, Mozar J., & Baeta, Odemir V. (2016). O poder simbólico e o gerenciamento de impressões na crise: o caso da Samarco em Minas Gerais. *Anais dos Seminários em Administração FEA/USP*, São Paulo, SP, Brasil, XIX.

Veloso, Tércio (2013). Do arraial à cidade: ocupação do espaço e dinâmica urbana na (re)construção de Mariana, Minas Gerais (1742-1747). *Temporalidades – Revista Discente do Programa de Pós-Graduação em História da UFMG*, 5(1), 145-166.

Ventura, M. M. (2007). O estudo de caso como modalidade de pesquisa. *Revista da Sociedade de Cardiologia do Estado do Rio de Janeiro*, 20(5), 383-386.

Vieira, Magda (2014). *Samarco inicia projeto de expansão da produção de pelotas de ferro para exportação*. Recuperado em 7, julho, 2016, de:

Weick, Karl (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks: SAGE.

Ybema, Sierk & Willems, Thijs (2015). Making sense of sense-breaking. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings, 2015(1)*, 14563-14563.

## O ROMPIMENTO DA BARRAGEM DA SAMARCO E A CONSTRUÇÃO DE SIGNIFICADOS: O CASO DE AGENTES PÚBLICOS DE ÓRGÃOS DE AMPARO E SOCORRO AOS ATINGIDOS PELA LAMA

### Resumo

O presente trabalho pretende analisar o evento do rompimento da Barragem de rejeitos da mineradora Samarco em uma perspectiva distinta entre as mais comumente empregadas, evidenciando a visão dos agentes que prestaram atendimento aos atingidos pela lama. Desta forma, analisam-se depoimentos de agentes públicos responsáveis pelo socorro e amparo às vítimas que ficaram desabrigadas após a passagem da lama. Emprega-se como referencial teórico o *Sensemaking* que aborda o processo de construção de significados no cotidiano das organizações em face de estados de ruptura ocasionados por processos de mudança. Para tal, utiliza-se um delineamento qualitativo, exploratório e descritivo, em formato de estudo de caso, coletando-se os dados por meio de entrevistas semiestruturadas. Como resultado, tem-se que para os agentes públicos, o rompimento da Barragem foi o início de uma nova vida em Mariana, um recomeçar, tanto para as vítimas, quanto para eles mesmos e para a Samarco.

### Palavras-chave

Rompimento da Barragem. Samarco. Mariana. Agentes Públicos.

## **LA RUPTURA DE LA REPRESA DE SAMARCO Y LA CONSTRUCCIÓN DE SIGNIFICADOS: EL CASO DE AGENTES PÚBLICOS DE ÓRGANOS DE AMPARO Y SOCORRO A LOS AFECTADOS POR EL LODO**

### **Resumen**

El presente trabajo pretende analizar el acontecimiento del rompimiento de la represa de desechos de la minería Samarco en una perspectiva distinta entre las más comúnmente empleadas, evidenciando la visión de los agentes que han prestado atención a los afectados por el lodo. De esta forma, se analizan testimonios de agentes públicos responsables por el socorro y amparo a las víctimas que quedaron desamparadas tras el paso del lodo. Se emplea como referencial teórico el Sensemaking que aborda el proceso de construcción de significados en el cotidiano de las organizaciones frente a estados de ruptura ocasionados por procesos de cambio. Para ello, se utiliza un delineamiento cualitativo, exploratorio y descriptivo, en formato de estudio de caso, recogiendo los datos por medio de entrevistas semiestructuradas. Como resultado, se tiene que para los agentes públicos, el rompimiento de la represa fue el inicio de una nueva vida en Mariana, un reanudamiento, tanto para las víctimas, como para ellos mismos y para Samarco.

### **Palabras clave**

Rompimiento de la represa. Samarco. Mariana. Agentes Públicos.

**THE RUPTURE OF THE SAMARCO DAM AND THE CONSTRUCTION OF MEANINGS:  
THE CASE OF PUBLIC AGENTS OF PROTECTION AND AID ORGANS TO THOSE  
AFFECTED BY MUD**

**Abstract**

The present work intends to analyze the event of the rupture of the tailings dam of the mining company Samarco in a different perspective among the most commonly employed, evidencing the view of the agents who provided assistance to those affected by the mud. In this way, we analyze testimonies of public agents responsible for the relief and protection of the victims who were left homeless after the passage of the mud. It is used as theoretical reference the Sensemaking that approaches the process of construction of meanings in the daily of the organizations in the face of states of rupture occasioned by processes of change. To do so, a qualitative, exploratory and descriptive design is used, in a case study format, and data are collected through semi-structured interviews. As a result, one has to say that for the public agents, the breaking of the dam was the beginning of a new life in Mariana, a restart, both for the victims, for themselves and for Samarco.

**Keywords**

Rupture of Dam. Samarco. Mariana. Public Agents.

## **CONTRIBUIÇÃO**

### **João Vitor de Castro Ribeiro**

Responsável pela coleta e tratamento de dados, redação preliminar e sintética do texto.

### **Diego Luiz Teixeira Boava**

Responsável pela supervisão da coleta de dados, acompanhamento e síntese do tratamento de dados e esboço geral do texto.

### **Fernanda Maria Felício Macedo**

Responsável pela revisão teórico-metodológica, revisão da estrutura e conteúdo do texto.

### **Jussara Jéssica Pereira**

Responsável pela revisão da literatura à luz dos dados, acompanhamento da análise de dados.

## **AGRADECIMENTOS**

Es autores agradecem à Universidade Federal de Ouro Preto.

## **DECLARAÇÃO DE INEDITISMO**

Es autoras declaram que o texto é inédito.

## **CONFLITO DE INTERESSES**

Es autores declaram não haver conflito de interesses.

## COMO CITAR ESTA CONTRIBUIÇÃO

Ribeiro, João V. C., Boava, Diego L. T., Macedo, Fernanda M. F., & Pereira, Jussara J. (2019). O rompimento da barragem da Samarco e a construção de significados: o caso de agentes públicos de órgãos de amparo e socorro aos atingidos pela lama. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 6(15), 115-162.