

**A ATUAÇÃO DE STAKEHOLDERS EM CONTEXTO DE DESASTRE
SOCIOAMBIENTAL: DISPUTAS E CONFLITOS NO CASO DA BRASKEM EM
MACEIÓ - AL**

DIEGO MOTA VIEIRA
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)

ALAN MICAEL NOBRE FROTA
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)

NATALLYA DE ALMEIDA LEVINO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS (UFAL)

Agradecimento à órgão de fomento:

Esta pesquisa foi financiada pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) - CNPq/MCTI/FNDCT N.º 18/2021, processo número 403749/2021-2.

A ATUAÇÃO DE STAKEHOLDERS EM CONTEXTO DE DESASTRE SOCIOAMBIENTAL: DISPUTAS E CONFLITOS NO CASO DA BRASKEM EM MACEIÓ - AL

Introdução

A teoria dos stakeholders tem passado por um processo de evolução e consolidação em torno de uma agenda de pesquisa que também compreende a administração pública e políticas públicas a partir da definição clássica de Freeman (1984): um stakeholder é um grupo ou indivíduo que afeta ou é afetado pelas ações de uma organização. Nesse sentido, organizações públicas e políticas públicas influenciam e são influenciadas direta e indiretamente por inúmeros stakeholders (Gomes et al, 2024). Além disso, em diferentes contextos, organizações públicas são também stakeholders seja atuando em parceria para implementação de políticas, seja regulando ou fiscalizando a atuação de organizações privadas ou do terceiro setor.

Isto posto, Menezes, Vieira e Oliveira (2022) consideram, assim como Goés (2021) ser oportuno aprofundar os estudos sobre como organizações e seus stakeholders respondem e negociam em situações de disputas e conflitos. Por outro lado, Mitchell e Lee (2019) argumentam ser necessário estudar como e quando stakeholders ganham ou perdem relevância ou grau de influência em relação a uma organização. Por sua vez, Vieira (2020) sugere aprofundar os estudos sobre o uso do discurso pelos stakeholders e sobre como as suas características se relacionam com os modos gerais de operação da ideologia, sob o enfoque da Análise de Discurso Crítica.

Dessa forma, considera-se oportuno examinar essas questões a partir de um estudo de caso sobre o desastre socioambiental ocorrido em Maceió-AL, ocasionado pela mineradora Braskem. Este desastre teve início em 2018 e ainda repercute através das disputas envolvendo responsabilização e reparação. Como será visto adiante, uma série de eventos-chaves implicaram em desdobramentos resultantes do protagonismo de diferentes stakeholders, incluindo agentes do mercado, do terceiro setor e da administração pública. Ao mesmo tempo, determinados stakeholders colaboradores da empresa se calam e apenas acompanham à distância o desenrolar dessa história. Em todo caso, a Braskem foi responsabilizada com base em laudos técnicos e mais recentemente admitiu sua responsabilidade em audiência realizada na Comissão Parlamentar de Inquérito no Senado Federal.

A atuação da Braskem é global. A empresa atende clientes em diferentes mercados, tais como: tintas, automóveis, agronegócio, adesivos, borrachas, calçados, bens de consumo, combustível, eletrodomésticos, construção, embalagens, saneamento, lubrificantes, químicos e impressão 3D (BRASKEM, 2024). Em Maceió, sua atividade principal é a extração de salgema (cloreto de sódio) usado na produção de soda cáustica e de policloreto de polivinila (PVC). Essa atividade mineradora ocorre desde a década de 1970 e consiste na exploração de 35 poços de extração em perímetro urbano. O desmoronamento de uma das minas provocou tremores de terra e consequentemente rachaduras em imóveis, fendas nas ruas, crateras e afundamento do solo em cinco bairros da capital alagoana: Pinheiro, Farol, Mutange, Bom Parto e Bebedouro. Aproximadamente 55 mil pessoas tiveram que abandonar seus lares. Não obstante, a região dos Flexais não foi desocupada, mas sofre com o fenômeno conhecido como ilhamento social e econômico (FIOCRUZ, 2024).

As externalidades desse processo têm natureza social, ambiental e econômica. Conforme Levino, Antunes e Guarnieri (2024) os impactos sociais estão ligados a mudanças no padrão de vida, mobilidade urbana, perda de patrimônio e identidade cultural, perda do patrimônio histórico, danos psicológicos, segurança pública e bem-estar animal. Os danos ambientais se referem a degradação do solo, geração de lixo e resíduos de demolição, destruição do mangue, morte de espécies aquáticas, proliferação de microrganismos nocivos, poluição e degradação da lagoa de Mundaú, escassez de sururu e poluição visual. Por fim, os danos econômicos compreendem a perda de receita municipal, redução de empregos formais, perda

de bens públicos, aumento do custo do padrão de vida, perda de receita dos comerciantes e aumento do custo em mobilidade urbana.

Portanto, o objetivo geral deste trabalho é analisar o comportamento dos stakeholders da Braskem diante do desastre socioambiental ocorrido em Maceió - AL. Para tanto, foi elaborada uma linha do tempo com os eventos-chaves desde o primeiro tremor de terra sentido pelos moradores dos bairros atingidos em 2018 até o início e primeiros atos da CPI no Senado Federal em 2024. Além disso, foram mapeados e caracterizados os stakeholders, bem como suas estratégias discursivas e as formas como reagiram as pressões institucionais do ambiente.

Referencial Teórico

Vieira (2021) propõe que após o mapeamento seja aplicado um protocolo para a análise dos stakeholders com base no uso conjunto modelos de Savage et al (1991), Mitchell, Agle e Wood (1997) e Gomes, Liddle e Gomes (2010). Em primeiro lugar, aplica-se o modelo de Savage et al (1991) que parte da premissa de que esses atores possuem potencial de ameaça ou de cooperação com determinada organização. Podem inclusive, formar coalizões entre si. Dessa forma, os autores apontam 4 tipos de stakeholders: apoiadores, contrários, ambíguos e marginais. Os apoiadores dão suporte para que a organização alcance seus objetivos. A organização deve então envolvê-los em suas atividades e processos decisórios. Por outro lado, os stakeholders contrários têm alto potencial de ameaça e estão dispostos a se engajarem em conflitos. Savage et al (1991) apontam que a estratégia nesse caso deve ser a de defesa e no longo prazo, tentar mudar o status daqueles mais importantes. O terceiro tipo é o dos atores ambíguos. Eles possuem alto potencial de colaboração e de ameaça. A estratégia adotada deve ser a de colaboração. Já o quarto tipo é aquele dos stakeholders marginais. Não possuem potencial de ameaça ou colaboração, tampouco estão interessados na maior parte das questões envolvendo a organização e, a estratégia indicada é a de monitoramento.

O modelo de Mitchell, Agle e Wood (1997) está focado no grau de influência que determinado stakeholder pode exercer com base nos atributos poder (normativo, coercitivo ou utilitário), legitimidade e urgência das demandas. Hardy (1996) também propõe o poder baseado na posse de recursos, acesso a tomada de decisão e controle do *status quo* através da manipulação de significados junto à opinião pública. Dessa forma, são 7 as categorias em que os atores podem ser classificados: (1) dormentes possuem poder para impor a sua vontade na organização, mas não têm um relacionamento legítimo ou uma demanda urgente. Assim, seu poder permanece sem uso; (2) os discricionários têm o atributo de legitimidade, mas não tem poder para influenciar a organização, nem demandas urgentes; (3) os demandantes possuem apenas o atributo da urgência; (4) os dominantes possuem poder e legitimidade; (5) os perigosos possuem poder e urgência; (6) os dependentes possuem legitimidade e urgência; (7) os definitivos possuem os três atributos e, portanto, são os mais influentes.

Por outro lado, o modelo de Gomes, Liddle e Gomes (2010) examina o papel que os stakeholders podem exercer na administração pública e em políticas públicas. Os reguladores exercem influência sobre o orçamento. Os colaboradores são agentes internos e externos que ajudam na implementação das estratégias da organização. Os definidores de agenda são representantes do governo que podem influenciar os tomadores de decisão ao estabelecerem objetivos, metas e prioridades. Os controladores usam mecanismos formais e informais de controle com o propósito de responsabilizar os gestores perante a sociedade. E os legitimadores são os cidadãos que por meio do voto, influenciam e legitimam as decisões de governantes.

Paralelamente, é preciso considerar que seja qual for a atitude do stakeholder, seu grau de influência ou papel exercido, o discurso será um instrumento à disposição. O discurso é usado para representar eventos, construir relações sociais, estruturar, reafirmar e contestar hegemonias (Melo Resende e Ramalho, 2013). A Análise de Discurso Crítica (ADC) surge como abordagem teórica e metodológica a partir da concepção de que a linguagem é uma prática social e instrumento de poder. Ramalho e Melo Resende (2011, p. 13) argumentam que “a perspectiva da linguagem como parte irredutível da vida social pressupõe relação interna e dialética entre linguagem e sociedade, pois questões sociais são também questões discursivas,

e vice-versa". Chouliarak e Fairclough (1999) indicam dois significados ao termo “discurso”. Significa “linguagem como momento irreduzível da vida social” e “um modo particular de representar parte do mundo”. Discurso é o que é dito, quando é dito, como é dito, por quem é dito, para quem é dito. Do ponto de vista da ADC o discurso possui efeitos ideológicos sobre relações sociais, ações interações, conhecimentos, crenças, atitudes, valores e identidades. O discurso pode atender a projetos particulares de dominação e exploração, implicando em distribuição desigual de poder (RAMALHO e MELO RESENDE, 2011). Thompson (1995) define os modos de operação da ideologia, ligados as estratégias típicas de construção simbólica, conforme observado no quadro a seguir.

Quadro 1: Modos de operação da ideologia

Modos Gerais de Operação da Ideologia	Estratégias típicas de construção simbólica.
Legitimação: relações de dominação são representadas como legítimas.	Racionalização: uma cadeia de raciocínio procura justificar um conjunto de relações.
	Universalização: interesses específicos são apresentados como interesses gerais.
	Narrativização: exigências de legitimação inseridas em histórias do passado que legitimam o presente
Dissimulação: relações de dominação são ocultadas, negadas ou obscurecidas.	Deslocamento: deslocamento contextual de termos e expressões
	Eufemização: valoração positiva de instituições, ações ou relações.
	Tropo: sinédoque, metonímia, metáfora.
Unificação: construção simbólica de identidade coletiva	Padronização: referencial padrão proposto como fundamento partilhado
	Simbolização da Unidade: construção de símbolos de unidade e identificação coletiva
Fragmentação: segmentação de indivíduos e grupos que possam representar ameaça ao grupo dominante	Diferenciação: ênfase em características que desunem e impedem a constituição de desafio efetivo.
	Expurgo do Outro: construção simbólica de um inimigo
Reificação: retratação de uma situação transitória como permanente e natural	Naturalização: criação social e histórica tratada como acontecimento natural
	Eternalização: fenômenos sócio-históricos apresentados como permanentes
	Nominalização/Passivação: concentração da atenção em certos temas em detrimento de outros, com apagamento de atores e ações.

Fonte: adaptado de Thompson (1995)

Viera e Gomes (2014) articulam a teoria de stakeholders em uma perspectiva institucional recorrendo ao Novo Institucionalismo Discursivo (Schmidt, 2009). Eles argumentam que os modelos de análise de stakeholders falham ao ignorar o contexto ou a dinâmica entre agência e estrutura. Ou seja, os atores que influenciam ou são influenciados por uma organização ou política pública estão sujeitos a um conjunto de instituições: regras e procedimentos formais e informais. Nesse sentido, Schmidt (2009) propõe que o discurso pode ser um instrumento para lidar, reproduzir ou confrontar essas instituições.

A ideia de situar a atuação dos stakeholders em um contexto institucional dialoga com o argumento de Oliver (1991) sobre organizações lidando com pressões institucionais. Para a autora, existem diferentes níveis de respostas aos processos institucionais, ou seja, diferentes estratégias e táticas que as organizações adotam em um determinado contexto: (a) Aquiescência (hábito, imitação, conformidade); (b) Compromisso (equilíbrio, pacificação e barganha); (c) Fuga (esconder, proteger e escapar); (d) Desafio (descartar, desafiar e atacar); (e) Manipulação (cooptar, influenciar e controlar).

A estratégia de aquiescência refere-se à capacidade da organização de adaptar suas estratégias, escolhendo estrategicamente ceder às pressões institucionais para garantir seus próprios interesses e essa estratégia se subdivide em táticas de hábito, imitação e conformidade. A estratégia de compromisso, por sua vez, diz respeito à tentativa da organização de alcançar um equilíbrio entre as múltiplas partes interessadas e os diversos interesses internos, sendo subdividida nas táticas de equilíbrio, pacificação e barganha. Já a estratégia de fuga é uma estratégia de proteção, em que a organização busca reduzir as avaliações negativas provenientes do ambiente externo e das pressões institucionais, podendo ser subdividida em táticas de

esconder, proteger e escapar. A estratégia de desafio, segundo as autoras, é uma estratégia de ataque, na qual a organização tenta desafiar as pressões institucionais, subdividindo-se em táticas de descarte, desafio e ataque. Por último, a estratégia de manipulação refere-se à tentativa proposital da organização de influenciar as pressões e avaliações institucionais, sendo dividida em táticas de cooptação, influência e controle (OLIVER, 1991).

Por outro lado, nos estudos sobre a gestão de stakeholders, observa-se o conceito de capacidades dinâmicas desenvolvidas por organizações para lidar com esses atores. Valle e Sarturi (2022) realizaram um levantamento e identificaram 11 capacidades distintas, definidas no Quadro 2. Considerando as múltiplas possibilidades de interações entre stakeholders de uma determinada política pública, é possível considerar que esses atores, de uma forma geral, desenvolvem em diferentes graus as capacidades dinâmicas para lidar uns com os outros. Dessa forma, no caso em estudo, não apenas a Braskem possui e mobiliza capacidades dinâmicas para gestão de stakeholders. Os demais atores afetados ou com capacidade de afetar a Braskem desenvolvem e operam, eles próprios, capacidades dinâmicas.

Logo, propõe-se acrescentar outras camadas ao protocolo para análise de stakeholders adotado por Vieira (2021). Não apenas são analisados a atitude, o grau de influência e o tipo papel exercidos, como também se coloca no radar as interações via discurso, situando os atores em um contexto socialmente construído e definido em regras formais e informais, observando ainda como lidam com as pressões institucionais e as estratégias possíveis frente aos demais atores (capacidades dinâmicas).

Quadro 2: capacidades dinâmicas para gestão de stakeholders.

Capacidade dinâmica	Definição
Mapeamento	É a capacidade da empresa de identificar stakeholders importantes, suas necessidades, suas demandas, seus recursos e suas competências.
Transatividade radical	É a capacidade da organização que busca sistematicamente identificar, explorar e integrar as visões dos stakeholders na periferia, ou seja, pobres, fracos, isolados, ilegítimos e até não humanos.
Comunicação	É a capacidade de informar, ouvir e responder às demandas dos stakeholders.
Engajamento	É a capacidade de criar práticas de envolvimento com os stakeholders, a fim de encontrar soluções colaborativas para problemas.
Liderança organizacional	É a capacidade da empresa de incluir a liderança na estrutura da organização.
Política	É a capacidade de uma organização de implantar ou alavancar seus recursos políticos, mobilizando atores políticos, como funcionários do governo, lobistas e parlamentares.
Doação	É a capacidade da empresa de executar processos de doações de RSC.
Aprendizagem	É a capacidade de capturar e compartilhar aprendizado e informações com os stakeholders.
Mudança	É a capacidade da organização de adaptar estratégias, rotinas e cultura a pressões e demandas de diferentes grupos de stakeholders.
Networking	É a capacidade de encontrar, atrair e reter os stakeholders apropriados para a criação de redes e parcerias valiosas.
Relacionamento	É a capacidade de gerenciar o relacionamento com diferentes grupos de stakeholders.

Fonte: Valle e Sarturi, 2022, p. 535-536.

Método

Essa pesquisa pode ser classificada como descritiva, qualitativa e interpretativista. Adotou como método o estudo de caso instrumental que segundo Stake (2000) pode ajudar a fornecer insights para a compreensão de um fenômeno e aprimoramento de uma teoria. Foram utilizados como fontes de dados secundários os trechos de 25 entrevistas com sujeitos diretamente envolvidos com o desastre ocasionado pela Braskem e disponibilizados no canal Relatos de uma Tragédia acessível pelo link <https://www.youtube.com/@relatosdeumatragedia>. Além disso, foram analisados os Comunicados ao Mercado emitidos pela Braskem entre 2018 e abril de 2024 disponibilizados pelo link <https://www.braskem-ri.com.br/divulgacoes-documentos/avisos-comunicados-ao-mercado-e-fatos-relevantes/>. Não obstante, foram analisadas 175 notícias veiculadas nos portais UOL, G1, Tnh1, GazetaWeb, Jornal de Alagoas e Jornal Extra, publicadas entre 2018 e abril

de 2024. A relação com os links dessas notícias pode ser acessada por meio do seguinte endereço eletrônico: [relação notícias analisadas p divulgar.xlsx](#).

Na primeira etapa da pesquisa foram identificados e classificados os stakeholders com base na análise de conteúdo das entrevistas e dos comunicados ao mercado emitidos pela Braskem. A análise de conteúdo seguiu os procedimentos sugeridos por Bardin (2016) a partir da definição de categorias *a priori* com base nos modelos apresentados no referencial teórico. Os trechos das entrevistas e reportagens que pautaram a interpretação e categorização foram registrados em uma planilha do Microsoft Excel. A análise levou em consideração a semântica e o sentido das palavras. Na segunda etapa da pesquisa, as notícias foram submetidas a análise de discurso segundo os modos gerais de operação da ideologia e as estratégias típicas de construção simbólica propostos por Thompson (1995).

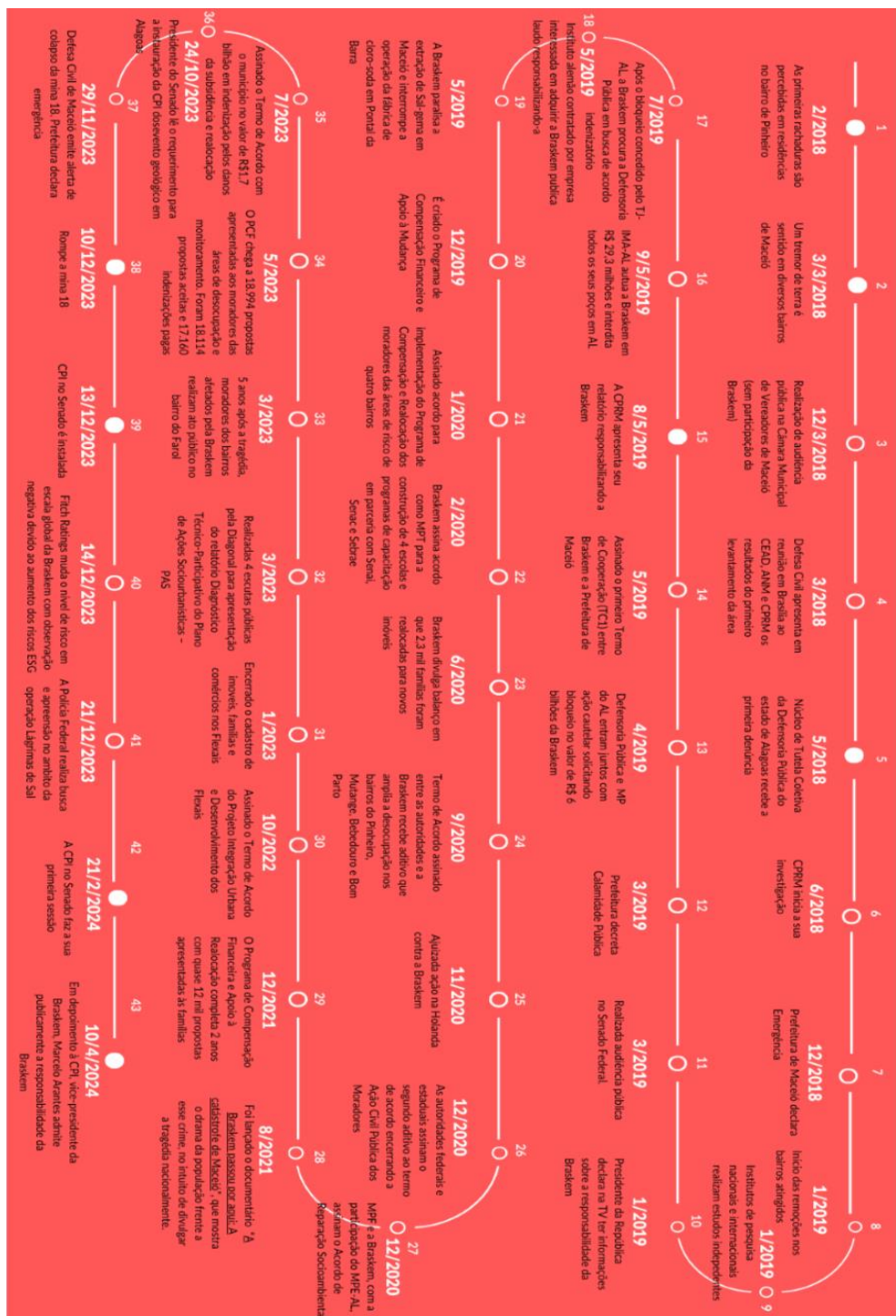
Linha do tempo, mapeamento e caracterização dos stakeholders

A linha do tempo com os eventos-chaves do desastre interessa não apenas como um mecanismo de ordenamento cronológico, mas também é útil ao registrar as ações tomadas por determinados agentes auxiliando no processo de interpretação e classificação dos stakeholders segundo os modelos de análise adotados nessa pesquisa.

Por meio da Figura 1 buscou-se sintetizar o desencadeamento dos eventos e, com um olhar mais atento, verificar arenas, recursos e estratégias adotados pelos stakeholders da Braskem. Foram mapeados 43 eventos principais entre os quais se destacam: em 3 de março de 2018 os primeiros tremores percebidos pelos moradores; em 8 de maio de 2019 a CPRM emite seu laudo responsabilizando a Braskem; em dezembro de 2020 é assinado o acordo de reparação socioambiental entre a empresa e o Ministério Público Federal e Ministério Público do estado de Alagoas; em julho de 2023 é assinado acordo com a prefeitura no valor de R\$ 1,7 bilhões como indenização pelos danos e realocação; em 10 de dezembro de 2023 rompe a mina 18; em 21 de fevereiro de 2024 a CPI no Senado faz sua primeira sessão e; em 10 de abril de 2024 o vice-presidente Maurício Arantes admite na CPI a responsabilidade da Braskem pela subsidência do solo nos bairros atingidos.

Adicionalmente, foram mapeados 149 stakeholders da Braskem, listados no Quadro 3. Entretanto, são 62 aqueles que possuem relação direta com o desastre e dessa forma constituem o grupo de stakeholders primários.

Figura 1: linha do tempo.



Fonte: elaboração própria.

Logo, os demais 87 stakeholders identificados constituem o grupo de stakeholders secundários, pois realizam transações com a empresa, mas não foram afetados ou afetaram diretamente os eventos ligados ao desastre. São organizações financeiras internacionais, compradores, fornecedores, distribuidores e beneficiários de patrocínios, por exemplo. Ainda que não seja objeto dessa pesquisa, cabe questionar sua responsabilidade social corporativa na medida em que legitimam as ações da Braskem mantendo os negócios e transações ativos mesmo após o desastre em Maceió. Afinal, é socialmente responsável estar engajado com uma empresa mineradora cujas atividades causam tamanhos danos sociais, ambientais e econômicos?

Quadro 3: Stakeholders da Braskem

<p>Comissão Especial de Investigação (CEI) do Pinheiro, da Câmara Municipal de Maceió; Acionistas da Braskem; Activas (distribuidor); Adnoc International Limited - Sole Partnership L.L.C; Agência Nacional de Mineração - ANM; Alaska Investimentos LTDA - acionista da Braskem; Alta plástica (distribuidor); Aromat produtos químicos (distribuidor); Associação dos Empreendedores no Bairro do Pinheiro; Associação dos Moradores de Bebedouro; Associação dos Moradores de Mutange; Associação dos Moradores de Pinheiro; Associação dos Moradores e Empr. Farol; Associação Pets Pinheiro; B3 (empresa de infraestrutura de mercado financeiro); Banco do Brasil (banco credor da Odebrecht - novonor); Bandeirante Brasmo (distribuidor); Blue Keepers (patrocinado); BNDES (banco credor da Odebrecht - Novonor); Bradesco (banco credor da Odebrecht - Novonor); Brenntag (distribuidor); BRK INVESTIMENTOS PETROQUÍMICOS S.A; BSC Químicos (distribuidor); BTG Pactual; Cadeia Produtiva Química e Plástico - CPQP; Caixa Econômica Federal CALDIC (distribuidor); Canadian Solar Inc (fornecedora energia); Casa dos Ventos (fornecedora energia eólica); CBTU (trem urbano); Centro Nacional de Control del Gas Natural; ("CENAGAS") Centro Educacional de Pesquisa Aplicada – CEPA; Centro Nacional de Gerenciamento de Riscos e Desastres (CENAD); CGU; Clientes da Braskem; Comissão de Valores Mobiliários; Comitê Gestor dos Danos Extrapatrimoniais; Comitê Paralímpico Brasileiro (patrocinado); Conferência ANPEI; Conferência Ethos (patrocinado); Congresso da Associação Brasileira de Embalagens - ABRE (patrocinado); Congresso Internacional de Tintas - ABRAFATI (patrocinado); Conselho Empresarial Brasileiro para o desenvolvimento sustentável - CEBDS (patrocinado); Conselho Regional e Psicologia; Construtoras e mercado imobiliário (seguros imobiliários); Corte Federal do Distrito de New Jersey; CREA - AL; CSA - clube de futebol; Defensoria Pública da União; Defensoria Pública do Estado de Alagoas; Defesa Civil; Defesa Civil Nacional; Diagonal; EDF Renewables do Brasil (fornecedora de energia eólica); ETENO (distribuidor); Fecomércio - AL; Fitch Ratings - agência de riscos; FORTYMIL (distribuidor); Funcionários da Braskem em Maceió; Fundação COPPETEC; Gabinete de Gestão Integrada de Maceió; Governo do estado de Alagoas;</p>	<p>J&F (possível compradora das ações da Novonor); Jornais e agências de notícias nacionais; Jornais, rádios e TVs locais; JP Morgan; KPMG auditoria; Lummus Technology LLC (“Lummus”); MAIS Polímeros (distribuidor); MASP - SP (patrocinado); Ministério Público do Trabalho; Ministério Público Estadual MPE-AL; Ministério Público Federal MPF; Movimento Unificado das Vítimas da Braskem – MUVB; Nexeo Plastics (fornecedora); Nexus Circular LLC (“Nexus”); Norges Bank Investment Management; Novonor (antiga Odebrecht); OAB-AL (Comissão de Direitos Humanos); Observatório Nacional do CNJ; Olimpíada Química de SP; ONG Habitat; Oxygea; Parque Ibirapuera (patrocinado); Pemex (empresa petróleo mexicana); Pescadores da lagoa mundaú; Petrobrás; PG Química (distribuidor); Piramidal (distribuidor); Pochteca Poremal (distribuidor); Polícia Federal; Pólo petroquímico de Triunfo - Rio Grande do Sul; PQA (distribuidor); Prefeitura de Maceió; Prefeitura de Marechal Deodoro; Prefeitura de Rio Largo; Prefeitura de Satuba; Prêmio Primus Inter Pares (patrocinado); Projesan (distribuidor); Projeto Tamar (patrocinado); Associação Petroquímica e química da América Latina – APLA (patrocinado); Rio Oil and Gas (patrocinado); Rodoquímica (distribuidor); SCG Chemicals; Sebrae; Secretaria de Assistência Social de Maceió. Secretaria Municipal de Segurança Comunitária e Convívio Social (Semcs); S&P Global Ratings (S&P); Senac; Senado Federal (CPI); Senador Renan Calheiros; Senai; Serviço Geológico do Brasil (CPRM); Shell Chemicals; Sojitz Corporation; SOS Pinheiro; Sumitomo Mitsui Banking Corporation (credor); Terra Circular; Tetra Tech; Thai Polyethylene Company Limited (“TPE”); TJ-AL; TV cultura (patrocinado); UFAL; UFPE; UnB; União Federal;</p>
--	--

Grant Thornton Auditores Independentes; Ibovespa; Idesa; Igreja Batista de Pinheiro; Instituto do Meio Ambiente AL – IMA; Instituto Federal de Alagoas; Instituto de Geomecânica de Leipzig (IFG); Instituto para o Desenvolvimento das Alagoas – IDEAL IPHAN; Itau Unibanco (banco credor da Odebrecht - Novonor);	Unipar Carbocloro S.A.; Universidade de Houston; Universidade Estadual de Alagoas; Usuários de ônibus de Maceió; Usuários do VLT em Rio Largo, Satuba e Maceió; Jornal Valor Econômico; Veolia Brasil; Vitol S.A.; Voqen Energia Ltda; Wise Plásticos S.A.
--	---

Fonte: elaboração própria

Enquanto no Quadro 4 estão identificados os stakeholders favoráveis a Braskem, no Quadro 5 encontra-se a classificação dos stakeholders contrários. Embora mais numerosos, apenas 10 foram classificados com o maior grau de influência segundo Mitchell, Agle e Wood (1997). A maioria não tem a urgência de suas demandas reconhecida pela Braskem. Quando possuem poder e legitimidade, são classificados como stakeholders dominantes. Quando possuem apenas legitimidade, são classificados como discricionários: é o caso do CEPA, dos pescadores e da ONG Habitat.

Quadro 4: Stakeholders favoráveis

	Tipo de poder	Legitimidade	Urgência	Grau de influência	Papel exercido
Diagonal	utilitário	sim	sim	definitivo	colaborador; legitimador
Funcionários da Braskem em Maceió	utilitário	sim	sim	definitivo	colaborador
Funcionários da Braskem	normativo	sim	sim	definitivo	colaborador legitimador
Novonor	utilitário; posse de recurso	sim	sim	definitivo	colaborador; regulador
Petrobrás	utilitário; posse de recurso	sim	sim	definitivo	colaborador; regulador
Tetra Tech	utilitário	sim	sim	definitivo	colaborador; legitimador
Universidade de Houston	normativo	sim	sim	definitivo	colaborador legitimador

Fonte: elaboração própria.

Pode-se dizer que as Defensorias Públicas da União e de Alagoas, o Ministério Público Federal e o de Alagoas, a Polícia Federal, o Senado Federal, o senador Renan Calheiros e o Serviço Geológico do Brasil (stakeholders contrários e definitivos) equilibram as disputas com a Braskem ao exercerem o poder dos tipos normativo, controle do status quo, coercitivo e acesso da tomada de decisão.

Quadro 5: Stakeholders contrários

	Tipo de Poder	Legitimidade	Urgência	Grau de influência	Papel exercido
Movimento Unificado das Vítimas da Braskem - Associação Pets Pinheiro	Coercitivo Controle status quo	sim	não	dominante	controlador legitimador
CBTU (trem urbano)	controle status quo	sim	não	dominante	legitimador
Centro Educacional de Pesquisa Aplicada - CEPA	-	sim	não	discricionário	legitimador
Comitê Gestor dos Danos Extrapatrimoniais	Controle status quo	sim	não	dominante	controlador regulador
CREA AL	Controle status quo	sim	não	dominante	legitimador
Defensoria Pública da União	Normativo Controle status quo	sim	sim	definitivo	Controlador definidor agenda
Defensoria Pública do Estado de Alagoas	Normativo Controle status quo	sim	sim	definitivo	controlador definidor agenda
Igreja Batista de Pinheiro	Controle status quo	sim	não	dominante	legitimador
Instituto Federal de Alagoas	Controle status quo Utilitário	sim	não	dominante	legitimador -
Instituto de Geomecânica de Leipzig (IFG)	Utilitário	sim	não	dominante	legitimador -
IPHAN	Normativo	sim	não	dominante	controlador
jornais, agências de notícias nacionais	Controle status quo	sim	não	dominante	legitimador controlador
jornais, rádios e TVs locais	Controle status quo	sim	não	dominante	legitimador controlador
Ministério Público Estadual MPE AL	Normativo Controle status quo	sim	sim	definitivo	controlador definidor agenda
Ministério Público Federal MPF	Normativo Controle status quo	sim	sim	definitivo	controlador definidor agenda
OAB AL (Comissão de Direitos Humanos)	Controle status quo	sim	não	dominante	controlador legitimador
ONG Habitat	-	sim	não	discricionário	legitimador
Pescadores da lagoa mundaú	-	sim	não	discricionário	legitimador
Polícia Federal	Coercitivo Controle status quo	sim	sim	definitivo	controlador
Senado Federal (CPI)	Normativo Controle status quo	sim	sim	definitivo	controlador definidor agenda
Senador Renan Calheiros	Normativo Controle status quo	sim	sim	definitivo	controlador definidor agenda
Serviço Geológico do Brasil (CPRM)	Normativo Acesso tomada de decisão	sim	sim	definitivo	legitimador -
SOS Pinheiro	Coercitivo Controle status quo	sim	não	dominante	controlador legitimador
UFAL	Utilitário Controle status quo	sim	não	definitivo	legitimador controlador
UFPE	Utilitário	sim	não	dominante	legitimador controlador
UnB	Utilitário	sim	não	dominante	legitimador controlador

Universidade Estadual de Alagoas	Controle status quo Utilitário	sim	não	dominante	legitimador
TJ-AL	Normativo Coercitivo	sim	sim	definitivo	controlador definidor de agenda

Fonte: elaboração própria

Outro grupo importante de stakeholders primários são aqueles classificados como ambíguos, identificados no Quadro 6. Hora aparentam colaborar com a Braskem, hora demonstram atuação contrária a empresa. Possuem em sua maioria alto grau de influência na questão, pois têm poder, legitimidade e urgência da demanda. Destacam-se os casos da ANM e do IMA-AL ao exercerem o papel de controladores. Sua fiscalização ineficiente permitiu por anos a exploração do sal-gema segundo os interesses, procedimentos e resultados convenientes para a Braskem. Entretanto, uma vez expostos pela repercussão da tragédia, estão submetidos às expectativas da opinião pública quanto ao endurecimento de suas competências na fiscalização.

Quadro 6: Stakeholders ambíguos e marginais

Stakeholders ambíguos					
	Tipo de poder	legitimidade	Urgência	Grau de influência	Papel exercido
Agência Nacional de Mineração - ANM	normativo utilitário	sim	sim	definitivo	controlador definidor agenda
Defesa Civil Alagoas	normativo acesso tomada de decisão	sim	sim	definitivo	regulador definidor agenda
Defesa Civil Nacional	acesso a tomada de decisão	sim	sim	definitivo	controlador
Governo do estado de Alagoas	normativo utilitário	sim	sim	definitivo	controlador definidor agenda
Instituto do Meio Ambients AL - IMA	normativo utilitário	sim	sim	definitivo	controlador
Prefeitura de Maceió	normativo utilitário	sim	sim	definitivo	controlador definidor agenda
Secretaria Municipal de Segurança Comunitária e Convívio Social	controle status quo acesso tomada de decisão	sim	não	dominante	controlador
União	normativo utilitário	sim	sim	definitivo	controlador regulador
Stakeholders marginais					
Prefeitura de Marechal Deodoro	normativo utilitário	sim	não	dominante	Sentinelas
Usuários de ônibus	-	sim	não	discricionário	legitimador
Usuários do VLT em Rio Largo, Satuba e Maceió	-	sim	não	discricionário	legitimador
Comissão Especial de Investigação (CEI) da Câmara Municipal	Normativo Controle do status quo	sim	sim	definitivo	controlador

Fonte: elaboração própria

Finalmente, observa-se os stakeholders classificados como marginais. Segundo Savage et al (1991) esse grupo de atores não colabora e tampouco tem disposição para agir contrariamente à organização. Entretanto, as evidências apontam que a prefeitura de Marechal Deodoro e os usuários de ônibus e do VLT inegavelmente sofrem com os impactos ocasionados nos sistemas de transporte e moradia. Chama a atenção a Comissão Especial de Investigação (CEI) da Câmara Municipal de Maceió. Embora classificada como stakeholder definitivo, sua atuação foi muito discreta. Por que os vereadores não exerceram seu papel de controladores?

A instrumentalização do discurso

Após identificar e caracterizar os stakeholders, volta-se a atenção para as suas disputas a partir do uso do discurso com base nos modos de operação da ideologia e as estratégias típicas de construção simbólica (Thompson, 1995).

Quadro 7: modos de operação da ideologia

Atores	Modos de operação da ideologia	Estratégias típicas de construção simbólica
Braskem e stakeholders favoráveis	Legitimação	Racionalização
	Reificação	Passivação
	Dissimulação	Eufemização
	Unificação	Simbolização da unidade
	Reificação	naturalização
Stakeholders contrários	Fragmentação	Expurgo do outro
	Unificação	Simbolização da Unidade
	Dissimulação	Tropo (metáfora)
Stakeholders ambíguos	Reificação	Passivação

Fonte: elaboração própria

Observa-se que a Braskem e seus stakeholders apoiadores lançam mão desses instrumentos para manter sua hegemonia. Ao mesmo tempo, os stakeholders contrários e ambíguos podem utilizar as mesmas ferramentas em sentido oposto, ou seja, buscam por exemplo deslegitimar o que a Braskem tenta legitimar por meio da racionalização, universalização ou narrativização. Ou ainda, buscam denunciar os esforços de dissimulação da Braskem. Logo, nota-se que os modos gerais de operação da ideologia são empregados em prol da hegemonia e contra a hegemonia.

Em comunicado aos acionistas publicado em 16/9/2019, a Braskem opera a legitimação por meio da racionalização, ou seja, procura justificar um conjunto de relações:

(...) os estudos, conduzidos pela Universidade de Houston, pela Fundação COPPETEC e por um grupo de renomados professores brasileiros e estrangeiros, apontaram divergências com relação às metodologias adotadas e às conclusões do Relatório CPRM. Segundo os estudos, com os dados disponíveis até então, **não é possível determinar as causas da instabilidade do solo nos bairros de Pinheiro, Mutange e Bebedouro, em Maceió, como afirmado no Relatório CPRM.** A Braskem segue colaborando com as autoridades na identificação das causas dos eventos geológicos, com apoio de especialistas independentes, e comprometida na implementação das soluções.

O conselheiro da Braskem, João Paulo Nogueira Batista realizou postagem em rede social negando a existência do desastre. Trata-se do emprego da reificação por meio da passivação. Ele concentra a atenção no fato de não ter havido mortes diretamente relacionadas aos eventos, ignorando não apenas as mortes indiretas, como suicídios cometidos por vítimas que foram desalojadas, como também as inúmeras externalidades de natureza social, econômica e ambiental. Em seu texto, ele ainda dissimula por meio da eufemização, dando valorização positiva a suposta liderança da empresa. Por fim, procura empregar a unificação por meio da simbolização da unidade, exaltando o conselho de administração como uma identificação coletiva:

Entendendo perfeitamente a dimensão dos acontecimentos em Maceió e seus impactos diretos nas pessoas, **podemos comemorar que em termos de vidas perdidas, a tragédia não existiu. Graças a Deus não morreu ninguém. A ação coordenada de todos e a liderança da Braskem evitaram a tragédia. Não perdemos uma vida!** Estamos desde o início engajados em mitigar ao máximo a dor e os problemas vividos pelos moradores da região. **Orgulhoso de pertencer ao conselho de administração que liderou todo esse processo!** (27/1/2024)

Em comunicado aos acionistas em 10 de outubro de 2019, a Braskem opera a reificação por meio da naturalização, ou seja, trata uma criação social (o afundamento do solo a partir da mineração em perímetro urbano) como um acontecimento natural. A empresa chama o desastre de “fenômeno geológico”:

A BRASKEM S.A. (B3: BRKM3, BRKM5 e BRKM6; OTC: BRKMY; LATIBEX: XBRK), em prosseguimento ao comunicado ao mercado divulgado em 25 de julho de 2019, vem comunicar aos seus acionistas e ao mercado que o Juiz da 7ª Vara do Trabalho de Maceió negou os pedidos liminares do Ministério Público do Trabalho em Alagoas ("MPT-AL") na

Ação Civil Pública proposta contra a Companhia no **contexto do fenômeno geológico ocorrido em Maceió**, incluindo o pedido de bloqueio no montante de R\$ 2,5 bilhões.

O representante do governo estadual (stakeholder ambíguo), secretário de Governo Eduardo Canuto, buscou destacar que as ações acordadas entre a Braskem e os órgãos governamentais estavam sendo efetivamente implementadas e acompanhadas. Assim, adotou a reificação como modo de operação da ideologia e passivação como estratégia típica de construção simbólica. Ele concentra sua atenção e filtra as ações de mitigação que em tese estão em conformidade, minimizando ou ignorando o contexto amplo das externalidades:

Os secretários municipais vieram aqui passar como as secretarias estão atuando no monitoramento e acompanhamento do processo e a mineradora Braskem apontou para a gente quais são as ações que estão sendo realizadas, como os cadastramentos, os aluguéis sociais, as transferências e as evacuações dos moradores. **Uma reunião extremamente proveitosa e que nos deu a sensação de que tudo está acontecendo dentro do que foi acordado (19/2/2020).**

Já o morador atingido, Jorge Gonzaga, ironiza a atuação da Braskem. Percebe-se em seu discurso a fragmentação e o expurgo do outro.

São 60 mil famílias expulsas das suas casas, obrigadas a fazer acordo da maneira que a Braskem quis. **Ela sempre falou de limite para nos pagar, mas não teve limite para patrocinar um reality show (23/1/2023).**

Da mesma forma o faz o pastor da igreja Batista, Wellington Santos:

Quem aparece agora 'preocupada' com a casa sustentável destruiu a casa de 60 mil pessoas aqui. Não tem outra palavra senão escárnio, desfaçatez. **Típico de conglomerados desse capitalismo selvagem, que destroem a vida e o sonho das pessoas e depois se lançam como patrocinadores de eventos populares** com apelo de empresa que 'se preocupa' com o cuidado ambiental (23/1/2023).

O morador do bairro de Bebedouro, Waliston Bastos, se queixa das imposições definidas pela Braskem quanto aos procedimentos adotados em relação a reparação. Observa-se aí uma reação ou tomada de consciência em relação a legitimação por meio da universalização adotada pela Braskem. Ela busca legitimar sua dominação ao concretizar em processo formal seus interesses específicos como se fossem os interesses gerais.

Nós queremos saber quando e como vai ser feito esse pagamento e cobramos agilidade nisso. **Até a avaliação dos nossos imóveis que fizemos por fora eles não aceitam, só aceitam a que eles fazem. Tem que ser da forma deles (4/4/2023).**

O vereador Leonardo Dias, verbaliza em favor das vítimas a unificação por meio da simbolização da unidade. As vítimas constituem uma identidade coletiva que obteve conjuntamente uma importante vitória. Não importa em qual bairro vivem, são todas vítimas da Braskem.

É uma importante vitória para as mais de 60 mil pessoas atingidas pelo afundamento de solo e para a população do entorno, que hoje sofre com o abandono dos vazios urbanos. Temos acompanhado o sofrimento das pessoas que moram na Chã de Bebedouro, na rua Marquês de Abrantes, no Flexal e outros locais, que estão ilhadas e com dificuldades para terem acesso a atividades essenciais como saúde pública e educação (24/7/2023).

O senador Renan Calheiros utiliza a metáfora da cidade fantasma para desobscurecer uma relação de dominação vigente quando a Braskem ao explorar os recursos naturais em perímetro urbano assume e impõe o risco aos moradores que agora sentem dor, revolta e lembranças amargas.

São 16 mil casas destruídas, **ruas fantasmas** e muros inscritos com frases de dor, revolta, saudade e lembranças amargas. O desastre criou **cidades fantasmagóricas e forçou dezenas de milhares de pessoas a abandonarem os bairros e seus lares (29/3/2023).**

O representante da CBTU, Flávio da Matta, desenvolve uma linha de raciocínio para legitimar, por meio da racionalização, a atuação da Braskem na mitigação dos impactos causados em relação a mobilidade urbana:

Todo esse custo da baldeação é feito pela Braskem, o cidadão paga o bilhete de entrada, ele desce em bebedouro ou em bom parto, **entra nos ônibus contratado pela braskem** e desce no outro ponto de Bom Parto, **não há acréscimo, pelo menos financeiramente eles não perderam,** não há aumento por causa disso (19/4/2023).

Interesses, estratégias e capacidades dinâmicas

Com o objetivo de descrever os interesses, estratégias e as capacidades dinâmicas da Braskem e de seus stakeholders, optou-se por um recorte agrupando-os em: vítimas, organizações do judiciário, órgãos municipais, legislativo federal, organizações policiais, órgãos federais, órgãos estaduais e legislativos estadual e municipal. Devido a restrição de espaço, nesse artigo optou-se por apresentar a classificação dos grupos de stakeholders ligados as vítimas e aos órgãos municipais. As análises dos demais stakeholders pode ser visualizada por meio do seguinte link: [Documento complementar análise dos stakeholders.](#)

Quadro 8

Vítimas: Associação de Empreendedores e Vítimas da Mineração em Maceió, Lideranças religiosas dos bairros destruídos pela mineração, Movimento Unificado das Vítimas da Braskem (MUVB)			
Interesses	Estratégias observadas	Estratégias e táticas (Oliver, 1991)	Capacidades dinâmicas (Valle e Sarturi, 2022)
Responsabilização dos culpados	Cobrar que o MPF entre com uma ação penal em um prazo de até 15 dias contra a Braskem e órgãos de Alagoas e do governo federal	Desafio (Descartar)	Engajamento
A inclusão no mapa de realocação	(1) Protestar no acesso ao canteiro de obras da empresa na região exigindo a realocação; (2) Protestar na Gruta do Padre por fins de realocação.	Manipular (Influenciar)	Transatividade radical Política
Transparência na divulgação de informações	Protestar em frente à sede de veículos de comunicação cobrando por informações sobre o fundo de amparo ao morador	Manipular (Cooptar)	Networking
A busca por assistência dos órgãos públicos	Manifestar em frente a veículos de comunicação	Manipular (Cooptar)	Networking Política
Revisão e reivindicação de direitos	Reunir para discutir e reivindicar a alteração de alguns pontos do termo de acordo entre autoridades e Braskem; (2) Protestos em frente à sede da Braskem em Maceió	Desafio (Descartar)	Transatividade radical Aprendizagem
Definição de um plano de evacuação	Protestar na Avenida Major Cícero de Góes Monteiro	Compromisso (Barganhar)	Engajamento Política
Indenização	Participar de uma audiência do processo movido contra a mineradora na justiça holandesa	Aquiescência (Aceder)	Engajamento
Realocação dos seus imóveis	Protestar na sede da prefeitura de Maceió	Manipular (Influenciar)	Política
Desativação dos poços de exploração de sal-gema	Protestar na Avenida Major Cícero de Góes Monteiro	Manipular (Influenciar)	Política
Informativos à sociedade	Informar por meio de uma coletiva de imprensa sobre o documentário "A Braskem passou por aqui: a catástrofe de Maceió"	Manipular (Influenciar)	Comunicação Relacionamento
Realocação das vítimas	Realizar negociações com a Braskem acerca da realocação/imóveis	Compromisso (Barganhar)	Engajamento
Órgãos Municipais: Prefeitura de Maceió, Defesa Civil, Defesa Nacional (CRE), Secretarias Municipais			
Interesses	Estratégias	Estratégias e táticas (Oliver, 1991)	Capacidades dinâmicas (Valle e Sarturi, 2022)
Reparação financeira à prefeitura	Realizar acordo de indenização com a Braskem	Compromisso (Barganhar)	Engajamento
Criação de projetos para reparo e mitigação dos danos	Usar o dinheiro da indenização para investir em obras na cidade, além de criar um "fundo de amparo" para as vítimas do desastre	Compromisso (Equilibrar)	Transatividade radical Engajamento
Informação aos órgãos de governo	Apresentar aos órgãos informações acerca da execução do Projeto Flexais	Compromisso (Pacificar)	Comunicação
Reparação às vítimas	Criar o programa "Fundo de Amparo ao Morador" (FAM)	Compromisso (Equilibrar)	Transatividade radical Engajamento
Reurbanização da área da região do Flexal	Comprometer-se, a direcionar recursos financeiros para ações na região do Flexal e adjacências	Compromisso (Pacificar)	Transatividade radical Engajamento
Fiscalização voltada as licenças ambientais	Atuar e notificar a petroquímica Braskem	Aquiescência (Aceder)	Engajamento
Informação a sociedade	Divulgar o Mapa de Setorização de Danos e de Linhas de Ações Prioritárias para os bairros Pinheiro, Mutange e Bebedouro	Compromisso (Pacificar)	Comunicação Relacionamento

Segurança e fiscalização	Realizar um estudo para avaliar a dimensão dos danos provocados pelo colapso da mina da Braskem no Mutange, em Maceió	Compromisso (Equilibrar)	Aprendizagem Mudança
Estabelecer diálogo com as vítimas	Promover reuniões entre órgãos do governo e moradores atingidos	Compromisso (Pacificar)	Engajamento Relacionamento
Contestação e fiscalização das medidas de reparação da Braskem	Autuar a Braskem por não ter informado o destino dos resíduos das demolições dos imóveis nos bairros afetados	Aquiescência (Aceder)	Mudança Aprendizado

Fonte: elaboração própria

Conforme observado no Quadro 8, os stakeholders representantes das vítimas e dos órgãos municipais têm procurado assegurar a responsabilização da Braskem e a transparência no acesso e divulgação de informações. Buscam também a implantação de medidas de reparação e prevenção para que a extensão dos danos não se agrave. Nesse sentido lançam mão da judicialização, de protestos e manifestações públicas e elaboração de políticas públicas, por exemplo. Os órgãos municipais adotam estratégias conciliadoras variando entre a aquiescência e o compromisso, operando as capacidades dinâmicas de engajamento, transatividade radical, comunicação, relacionamento, mudança e aprendizado. Por outro lado, as vítimas variam entre estratégias conciliadoras como compromisso ou aquiescência e estratégias assertivas que buscam o confronto, tais como desafiar e manipular. A manipulação ocorre no sentido de influenciar a opinião pública e cooptar figuras relevantes da sociedade e da mídia com acesso a formação da agenda pública e tomada de decisão nos governos. Operam as capacidades dinâmicas do engajamento, transatividade radical, política, networking, aprendizagem, comunicação e relacionamento.

Por outro lado, ao observar os interesses e estratégias da Braskem segundo o Quadro 9, percebe-se que a empresa procura influenciar a elaboração das regras e acordos, bem como afastar-se de responsabilização. Ao mesmo tempo, portanto, varia entre estratégias conciliatórias como aquiescência ou compromisso até estratégias do tipo manipulação e desafio. A Braskem atacou, por exemplo, o laudo elaborado pelo Serviço Geológico Brasileiro. Para tanto, operou as capacidades dinâmicas política, engajamento, comunicação, networking, mudança e aprendizagem.

Quadro 9

Braskem			
Interesses	Estratégias	Estratégias e táticas (Oliver, 1991)	Capacidades dinâmicas (Valle e Sarturi, 2022)
Influenciar as condições para reparação e indenização às vítimas	Negociar e aderir ao acordo de indenização proposto pelo MP; Criar o programa de realocação	Manipulação (Influenciar)	Política; Engajamento
Informação aos órgãos de governo	Apresentar aos órgãos acerca da execução do Projeto Flexais	Aquiescência (Aceder)	Comunicação
Influenciar as condições para reparação e indenização à prefeitura de Maceió	Realizar o devido pagamento da reparação para a prefeitura de Maceió; Discutir acerca do plano social de apoio à capital; Participar da audiência pública sobre a situação das escolas do CEPA	Manipulação (Influenciar)	Política Mudança Networking
Buscar legitimidade junto a sociedade	Patrocinar programa na maior rede de TV do país; Informar sobre o Programa de Compensação Financeira e Apoio à Realocação	Manipulação (Influenciar)	Relacionamento Comunicação
Recuperação das ruas afetadas no Pinheiro	Implementar o plano de obras de recuperação das ruas afetadas pelo afundamento	Aquiescência (Aceder)	Mudança
Desafogar o sistema de drenagem	Elaborar um projeto de drenagem superficial que será implementado no bairro do Pinheiro	Aquiescência (Aceder)	Mudança
Estabelecer sua visão sobre as causas do evento geológico	Divulgar um novo laudo técnico em que contesta o relatório do Serviço Geológico do Brasil (CPRM)	Desafio (Atacar)	Comunicação
Buscar legitimidade junto a sociedade	Fechar definitivamente poços de extração de sal-gema em Maceió	Aquiescência (Aceder)	Mudança
Buscar legitimidade junto a sociedade	Emitir nota oficial prestando solidariedade às famílias atingidas e afirmando que analisará o relatório apresentado pelo CPRM	Compromisso (Pacificar)	Mudança Relacionamento

Influenciar as condições para reparação e indenização às vítimas	Assinar acordo juntamente com a Federação dos Pescadores de Alagoas (Fepeal) para o pagamento da indenização	Compromisso (Barganhar)	Engajamento Política
Obter informações sobre o leito da Lagoa Mundaú	Realizar a coleta de dados por meio de hidrofones	Evitação (Ocultar)	Aprendizagem

Fonte: elaboração própria

Conclusão

Essa pesquisa mapeou uma linha do tempo com os eventos-chaves do desastre ocasionado pela Braskem em Maceió-AL, entre seu marco zero em março de 2018 e o início dos trabalhos da Comissão Parlamentar de Inquérito no Senado Federal em abril de 2024. Além disso identificou e caracterizou os stakeholders afetados pelos eventos e aqueles com competência e capacidade de reação, representando o Estado e a sociedade civil. Nesse sentido, a pesquisa soma-se aos trabalhos que aplicam o protocolo para análise de stakeholders baseado na aplicação conjunta dos modelos de Savage et al (1991), Mitchell, Agle e Wood (1997) e Gomes, Liddle e Gomes (2010). No entanto, avança ao propor uma análise que situa os stakeholders em um contexto institucional quando utiliza as estratégias e táticas propostas por Oliver (1991). Não obstante, acrescenta à análise a observação das capacidades dinâmicas para gestão de stakeholders, conforme sugerido por Valle e Sarturi (2022). Observou-se ainda a importância do discurso como um instrumento capaz de representar eventos, definir identidades, construir relações sociais, estruturar, reafirmar e contestar hegemonias. Portanto, procurou-se analisar como a Braskem e seus stakeholders adotaram estratégias discursivas em busca do controle de uma narrativa com implicações práticas em decisões formais dentro e fora da justiça.

Essa pesquisa tem como principais limitações um cronograma que impossibilitou o acompanhamento da CPI do Senado até a sua conclusão e dessa forma o não acesso ao seu relatório final. Também se destaca a impossibilidade de entrevistar representantes da Braskem. Como sugestões para pesquisas futuras sugere-se analisar os tipos de recursos adotados pelos stakeholders em disputas ocasionadas a partir de desastres socioambientais. Sugere-se também analisar o grau de engajamento desses atores, as razões pelas quais buscam cooperar entre si e a forma como a empresa responsável pelo desastre reage as pressões institucionais. Sugere-se o aprofundamento dessas questões no próprio caso da Braskem em Maceió-AL e em diferentes contextos no Brasil e no exterior. Considera-se por fim ser pertinente discutir a co-responsabilidade socioambiental de empresas parceiras da Braskem que mantiveram silêncio diante do desastre.

Referências:

- Bardin, L. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2016. 279 p.
- Braskem. Segmentos de atuação. Disponível em <https://braskem.com/segmentos-de-mercado>. Acesso em 9 ago. 2024.
- Chouliaraki, L., & Fairclough, N. (1999). Discourse in late modernity: Rethinking critical discourse analysis, Edinburgh, Scotland: Edinburgh University Press.
- Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach, Massachusetts, Pitman.
- Góes, H. A. A., Reis, G. G., & Abib, G. (2021). Quando a Teoria dos Stakeholders encontra a Teoria da Justificação: uma proposta de interseção. Cadernos EBAPE.BR, 19 (4), 901-917. <https://doi.org/10.1590/1679-395120200179>.
- Gomes, R. C., Liddle, J., & Gomes, L. O. M. (2010). A five-sided model of stakeholder influence. Public Management Review, 12, 701–724.
- Gomes, R. C., Lisboa, E., Sarturi, G., Mirapalheta, G. (12 Mar 2024): How has stakeholder theory served the public administration literature? In search of the intellectual structure of the field, Public Management Review, DOI:10.1080/14719037.2024.2323170
- Hardy, C. (1996). Understanding power: bringing about strategic change. British Journal of Management, 7(s1), S3-S16. [doi:10.1111/j.1467-8551.1996.tb00144.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.1996.tb00144.x)

- Levino, N. A., Antunes, V. N. B., Guarnieri, P. (2024). Explorando os impactos da mineração: Maceió-AL. Pedro & João Editores.
- Melo R., V., Ramalho, V. (2013). Análise de discurso crítica, São Paulo, Brazil: Contexto.
- Menezes, D. C., Vieira, D. M., & Oliveira, J. E. (2022). Teoria dos stakeholders: sua evolução e agenda de pesquisa. *Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)*, 21, 1-34, e18882. <https://doi.org/10.5585/riac.v21i1.18882>.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of the who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22, 853-886. <https://doi.org/10.2307/259247>
- Mitchell, R. K., & Lee, J. H. (2019). Stakeholder identification and its importance in the value creating system of stakeholder work. In Harrison, J. S., Barney, J. B, Freeman, R. E., & Phillips, R. A. (Ed). *The Cambridge Handbook of Stakeholder Theory* (chap. 4, pp. 53-74), Cambridge: Cambridge University Press.
- Morosini, Liseane. Lágrimas de sal. *Radis Comunicação e Saúde*, Rio de Janeiro, n. 256, 1 jan. 2024. Disponível em: <https://radis.ensp.fiocruz.br/reportagem/mineracao/lagrimas-de-sal/>. Acesso em 29 de maio de 2025.
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of management review*, 16(1), 145-179.
- Ramalho, V., & de Melo Resende, V. (2011). Análise de discurso (Para a) crítica: O texto como material de pesquisa, Campinas, Brazil: Pontes.
- Stake, R. E. (2000). Case studies. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln. *Handbook of qualitative research*. (2a ed., pp. 435-454). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Thompson, J. B. (1995). Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa, Petrópolis, Brazil: Vozes.
- Valle, C. D., Sarturi, G. Capacidades dinâmicas para gestão de stakeholders. *Cadernos EBAPE*, v. 20, nº 4, Rio de Janeiro, 2022. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120210190>.
- Vieira, D. M. (2020). The discourse and coordination among advocacy coalitions: the case of Belo Monte. *Revista de Administração da USP (RAUSP)*, 55 (1), 86-99, <https://doi.org/10.1108/RAUSP-10-2018-0096>
- Vieira, D. M. (2021). Mudança Institucional Gradual e Transformativa: a Atuação de Stakeholders e Coalizões de Defesa no Caso da Usina Hidroelétrica de Belo Monte. *Organizações & Sociedade*, 28 (97), 388-412, <https://doi.org/10.1590/1984-92302021v28n9707PT>.