

FACHADAS ORGANIZACIONAIS, HIPOCRISIA E COMUNICAÇÃO CORPORATIVA EM MÍDIAS SOCIAIS

ORGANIZATIONAL FACADES, HYPOCRISY AND CORPORATE COMMUNICATION IN SOCIAL MEDIA

FACHADAS ORGANIZACIONALES, HIPOCRÉSÍA Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA EN LAS REDES SOCIALES

DELANO CORDEIRO LIMA

Mestre em Administração Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Fortaleza (PPGA/UNIFOR). Possui graduação em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda pela Universidade de Fortaleza, UNIFOR Professor da Universidade de Fortaleza, UNIFOR. ORCID iD <http://orcid.org/0000-0003-1868-4503>; URL <http://lattes.cnpq.br/6452477944136873>

KEYSA MANUELA CUNHA DE MASCENA

Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Fortaleza (PPGA/UNIFOR) e do Centro de Ciências da Comunicação e Gestão (CCG/UNIFOR). Doutora e Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (PPGA/FEA/USP). Bacharel em Administração pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Líder do Grupo de Pesquisa sobre Gestão, Sociedade e Stakeholders - GPGSS. Editora-chefe da Revista Ciências Administrativas. Tem interesse nos temas de Gestão para Stakeholders, Empreendedorismo social, Diversidade e Inclusão, Desempenho social e Sustentabilidade. ORCID iD <http://orcid.org/0000-0002-0844-500X>; URL <http://lattes.cnpq.br/8426947806556938>

RESUMO

Este tem como objetivo analisar as comunicações corporativas nas redes sociais e a sua repercussão nos *stakeholders*. O método adotado foi de análise das comunicações divulgadas pela companhia Vale nas mídias sociais sobre sustentabilidade e os comentários produzidos pelo público alcançado. Analisou-se um total de 1.670 (mil seiscentos e setenta) comentários por meio de técnicas de *machine learning* para análise de sentimento em textos. A contribuição da pesquisa é discutir a reputação corporativa por meio da análise de mídias sociais, que tem sido um instrumento amplamente adotado de comunicação corporativa e engajamento de *stakeholders*. A pesquisa contribui ao evidenciar que embora a empresa construa um discurso positivo em sua comunicação, a percepção dos *stakeholders* se mantém



negativa, gerando evidências de percepção de hipocrisia corporativa pelos *stakeholders*.

Palavras-chave: fachadas; hipocrisia, redes sociais; comunicação; processamento de linguagem natural.

ABSTRACT

This study aims to analyze corporate communications on social media and their impact on stakeholders. The method adopted was to analyze the communications published by the company Vale on social media about sustainability and the comments produced by the public. A total of 1,670 (one thousand six hundred and seventy) comments were analyzed using machine learning techniques for text sentiment analysis. The research contributes to discussing corporate reputation through the analysis of social media, which has been a widely adopted instrument of corporate communication and stakeholder engagement. The research contributes by showing that although the company constructs a positive discourse in its communication, stakeholders' perceptions remain negative, generating evidence of the perception of corporate hypocrisy by stakeholders.

Keywords: facades, hypocrisy; social media; communication; natural language processing.

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo analizar las comunicaciones corporativas en las redes sociales y su impacto en los stakeholders. El método adoptado fue analizar las comunicaciones publicadas por la empresa Vale en las redes sociales sobre sostenibilidad y los comentarios producidos por el público. Se analizaron un total de 1.670 (mil seiscientos setenta) comentarios utilizando técnicas de aprendizaje automático para el análisis de sentimiento de texto. La investigación contribuye a discutir la reputación corporativa a través del análisis de las redes sociales, que han sido un instrumento ampliamente adoptado de comunicación corporativa y participación de las partes interesadas. La investigación contribuye mostrando que aunque la empresa construye un discurso positivo en su comunicación, las percepciones de los stakeholders siguen siendo negativas, generando evidencia de la percepción de hipocresía corporativa por parte de los stakeholders.

Palabras clave: fachadas; hipocresía; redes sociales; comunicación; procesamiento del lenguaje natural.

1 INTRODUÇÃO

Em busca de legitimidade, as organizações podem criar fachadas como discursos ou um conjunto de artefatos simbólicos para reduzir tensões e conflitos na relação das organizações com seus *stakeholders*. As fachadas organizacionais tornam-se um elemento existente em diversas organizações e influencia a percepção



e as decisões de diversos stakeholders (ABRAHAMSON; BAUMARD, 2008). Ou seja, as organizações constroem fachadas para influenciar a percepção dos *stakeholders* sobre as suas práticas e construir sua reputação corporativa (SHE; MICHELON, 2019; ACUTI; BELLUCCI; MANETTI, 2024).

As fachadas organizacionais têm relação com a hipocrisia organizada quando as empresas envolvem-se em contradições e buscam minimizar tensões com os *stakeholders* por meio de construções de fachadas positivas diante de atividades, eventos ou consequências negativas de seus negócios. No entanto, se a empresa se envolve em algum dano para a sociedade por meio de seus produtos e atividades, as fachadas organizacionais podem ter um efeito negativo na reputação da empresa e na legitimidade junto aos seus *stakeholders* (LIMA et al., 2022; ACUTI; BELLUCCI; MANETTI, 2024).

No âmbito da comunicação corporativa, é preciso considerar que a formação da percepção dos *stakeholders* ocorre por uma relação dinâmica entre reputação e imagem. As imagens corporativas formadas por estes *stakeholders* é constituída pela avaliação geral da organização, definida como reputação, ao passo que esta percepção também é influenciada pelas imagens corporativas formadas todos os dias a respeito das organizações, relacionadas com acontecimentos relativos ao cotidiano das companhias (THOMAZ; BRITO, 2007).

Um dos elementos centrais relacionado à comunicação corporativa perpassa pela sustentabilidade se materializando na comunicação de sustentabilidade, relativa à agenda ambiental e social em amplo sentido. Esta agenda, quanto se transmuta em ações de comunicação por parte das organizações, tem a capacidade de gerar percepções relativas às empresas. Um canal de extrema relevância para empresas dos mais diversos portes são as redes sociais, que podem ser usadas para responder dúvidas relativas ao horário de funcionamento ou para a divulgação das ações relativas à sustentabilidade promovidas pelas organizações. Estes relatos, muitas vezes contidos em documentos corporativos, tem nas redes sociais a possibilidade de materializar-se em narrativas direcionadas aos *stakeholders* (REILLY; HYNAN, 2014).

As redes sociais funcionam como uma arena pública, de exposição de opiniões e demandas conflitantes dos diversos *stakeholders* que estabelecem relações com às organizações, mediadas por ações de comunicação corporativa (SHE; MICHELON, 2019). As mídias sociais tem se tornado um importante recursos de comunicação corporativa devido seu amplo potencial de alcance, repercussão e engajamento (LIMA



et al., 2022). Nesse sentido, as redes sociais podem ser um espaço de criação de fachadas e busca de redução de dados de reputação, em um esforço de gerenciar percepções *online*, buscando manter a legitimidade.

No Brasil, algumas empresas envolveram-se em graves crimes ou tragédias ambientais, dentre elas, uma de grande repercussão foi relacionada à companhia Vale. No dia 05 de novembro de 2015, a companhia Vale se envolveu em um acidente ambiental, com o rompimento da barragem de rejeitos de mineração, denominada barragem do “Fundão”, no município de Mariana (FREITAS, 2020), que causou 19 mortes e foi considerado o maior caso de desastre ambiental do país (FABRÍCIO; FERREIRA; BORBA, 2021). Outra tragédia protagonizada pela empresa Vale, aconteceu em Brumadinho, região metropolitana de Minas Gerais no dia 25 de janeiro de 2019. A tragédia ocasionou 257 mortes e grande destruição social e ambiental na região (RODRIGUES, 2019).

Estudos anteriores buscaram investigar esse caso, analisando os efeitos da reputação corporativa da Vale após as ocorrências (OLIVEIRA; CINTRA, 2019; ALVES; CARNEIRO; PAIVA, 2020); impactos financeiros na companhia (RIBEIRO; TOLEDO JUNIOR, 2017; BANDEIRA; SOUSA; SANTOS, 2022; DOMINGUES et al., 2020); percepção dos *stakeholders* e atribuição de culpa (PIRES et al., 2020); impactos nas percepções dos funcionários e trabalhadores (BORTOLON; MARTINS-SILVA; FANTINEL, 2021; SARAIVA; SILVA, 2021); estratégia e relações de poder (MILANEZ et al., 2019); *disclosure* ambiental e provisões de recursos para sustentabilidade ambiental (SOUZA; TARIFA; PANHOCA, 2019; FABRÍCIO; FERREIRA; BORBA, 2021); contradições e crime socioambiental (SARAIVA; FERREIRA, 2018; SAES et al., 2021); valor das ações da companhia (SILVA; BARROS, 2023; FOGAÇA; RAEDER; MARQUES, 2023).

Este estudo adota uma diferente abordagem de análise, tendo como objetivo analisar as comunicações corporativas nas redes sociais e a sua repercussão nos *stakeholders*. Para atingir os objetivos, foram analisadas comunicações divulgadas pela companhia Vale sobre sustentabilidade e um total de 1.670 (mil seiscentos e setenta) comentários do público alcançado por meio de técnicas de *machine learning* para análise de sentimento em textos.

A contribuição da pesquisa é discutir a reputação corporativa por meio de análises de mídias sociais, que tem sido um instrumento amplamente adotado de comunicação corporativa e engajamento de *stakeholders*. A pesquisa contribui ao



enfatizar que embora a empresa construa um discurso positivo em sua comunicação, a percepção dos *stakeholders* se mantém negativa em consequências das atividades da empresa, criando-se a percepção de hipocrisia corporativa por meio de sua comunicação nas redes sociais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 FACHADAS ORGANIZACIONAIS

As fachadas organizacionais tem causas complexas e se desenvolvem diante de situações de expectativas dos stakeholders quanto à empresa e a dependência da empresa em atender essas expectativas e obter recursos, tendo as fachadas como um alinhamento ou mediação das expectativas (ABRAHAMSON; BAUMARD, 2008). O desenvolvimento das fachadas organizacionais pode também guardar relação com o comportamento isomórfico das empresas. Meyer e Rowan (1977) entendem que as organizações tendem a ser estruturadas tendo por base os fenômenos dos seus respectivos ambientes de atuação comuns, doravante tendendo ao isomorfismo como uma inerência do compartilhamento de uma série de mecanismos e aparatos.

As organizações desenvolvem o isomorfismo buscando a compatibilidade com o meio através das interdependências técnicas e de intercâmbios realizados. Em amplo sentido, seria este aspecto um dos pontos na onipresença do discurso em torno da sustentabilidade por parte das empresas. A adoção de práticas relacionadas ao cuidado com o meio ambiente ou de compreensão da importância das facetas do ambiente social não se trata de uma manifestação espontânea das empresas. A necessidade de práticas relacionadas à sustentabilidade, por exemplo, emerge como questão central dos fenômenos que permeiam o ambiente destas organizações, em um misto de isomorfismo coercitivo e isomorfismo mimético (DIMAGGIO; POWELL, 2005), levando à construção das fachadas organizacionais em muitos casos e não de preocupações reais a respeito do tema.

Em sentido mais amplo, a noção da construção das fachadas organizacionais representa também um movimento isomórfico com relação ao comportamento das organizações, em especial quando se veem compelidas a adotar padrões e ações



praticadas por pares de mercado, levando a uma aptidão para o desenvolvimento destas frentes simbólicas (CHO *et al.*, 2015; ACUTI; BELLUCCI; MANETTI, 2024).

2.2 HIPOCRISIA ORGANIZACIONAL

Relacionando-se com as fachadas organizacionais, está o conceito de hipocrisia organizacional. Ou seja, as pressões contraditórias no contexto de uma empresa, forçam as organizações a se envolver em hipocrisia e no consequente desenvolvimento de fachadas organizacionais. No ambiente organizacional reconhecer a hipocrisia organizada como um elemento constituinte do processo de decisão e das ações corporativas pode ser um caminho no sentido de fomentar a qualidade das divulgações corporativas. Compreender os processos que norteiam a hipocrisia organizada fomenta também o ímpeto de desafiar as justificativas das ações das organizações, que se concentram em atender apenas as demandas do mercado e dos principais *stakeholders* (CHO *et al.*, 2015). A relação entre hipocrisia organizada e as fachadas organizacionais é demasiada imbricada, não sendo possível delimitar com clareza se uma é consequência da outra.

A distinção entre ações relacionadas à comunicação de responsabilidade social corporativa e às ações reais da empresa sobre suas práticas de responsabilidade social corporativa pode parecer uma questão por vezes pouco complexa com relação ao seu entendimento e detecção. Jauernig e Valentinov (2019) propõem que essa distinção se trata de um ponto central e está no cerne da prática de hipocrisia organizada. Para os autores, as comunicações relacionadas à responsabilidade social corporativa são inflacionadas e acabam por servirem de instrumento para criação de valor relacionada à competitividade dessas organizações, gerando um problema inerente de credibilidade dessas divulgações.

Em uma perspectiva essencialmente pragmática dos efeitos possíveis advindo da prática de hipocrisia organizada, pode-se relacionar à alteração da atitude do consumidor com as marcas. O trabalho de Santos (2017) evidencia as crises que emergem entre as organizações e os *stakeholders* à luz da hipocrisia organizada, ressaltando que a atitude do consumidor passa para uma dimensão negativa em relação às marcas, em especial no entendimento de que hipocrisia organizada pode estimular atitudes negativas dos consumidores com relação às marcas. O contrário evidencia que a congruência entre o discurso envolto em temas inerentes a



responsabilidade social corporativa e a prática acabam por reforçar atitudes positivas por parte dos consumidores. Nesse sentido, empresas controversas usam as mídias e comunicações de responsabilidade corporativa que elas controlam de modo a influenciar as percepções sobre a organização (JANSEN et al., 2024).

2.3 RESPONSABILIDADE E IRRESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) passa pelo equilíbrio entre as demandas conflitantes dos *stakeholders* e pela prestação de contas voluntária, dialogando com os tópicos relacionados à performance financeira, em consonância com as ações e os registros sobre as questões ambientais e sociais relacionadas às empresas (BLOWFIELD; MURRAY, 2008). As pressões para que as empresas contribuam para um modelo de progresso social, em âmbito global, de forma sustentável e responsável é uma decorrência da maior participação dos *stakeholders* no debate social, que passam a cobrar das organizações que exerçam seu papel com relação aos problemas globais, que perpassam pelos aspectos ambientais, sociais e econômicos. Um exemplo desse ativismo é a criação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS (STAHL et al., 2020).

No contexto de uma organização, um ato socialmente irresponsável perpassa pela ideia de optar, de forma intencional e planejada, por abordagens que tendem a favorecer o interesse de um dos *stakeholders* envolvidos nas relações com uma organização. A responsabilidade social de uma empresa e a derivação para a irresponsabilidade social enquanto prática é proporcional ao poder de uma organização (MURPHY; SCHLEGELMILCH, 2013). Os efeitos da responsabilidade social corporativa e da irresponsabilidade social corporativa são sentidos de forma latente na construção da reputação das organizações. Uma dicotomia interessante nessa relação entre responsabilidade e irresponsabilidade social corporativa é a constatação de que empresas consideradas mais socialmente responsáveis são propensas à formação de culpa no âmbito legal quando questões abordadas no âmbito da RSC se convertem em litígios. Enquanto as empresas percebidas como menos responsáveis acabam por ter uma maior propensão em sofrer danos à sua reputação, mesmo sem a formação de culpa no âmbito legal. Outra constatação, se trata de que empresas com um alto grau de percepção relacionada a RSC por parte da sociedade são vistas como hipócritas quando associadas a comportamentos



relacionados a irresponsabilidade social corporativa, gerando danos profundos à sua reputação pela quebra de expectativa. Empresas menos associadas às percepções relacionadas a RSC tendem a sofrer danos de reputação menores em um mesmo contexto (NARDELLA; BRAMMER; SUDUR, 2020). Aqui, mais uma vez, evidencia-se as dinâmicas relacionadas à irresponsabilidade social corporativa em uma forte relação com às práticas relacionadas à hipocrisia organizada.

Uma forma retórica de explicar a relação entre a responsabilidade e a irresponsabilidade social corporativa se trata de dois conceitos relacionados e antagônicos: fazer o bem e evitar fazer o mal. A conexão entre responsabilidade social e fazer o bem parece clara e envolve uma série de questões que se tornam cada vez mais relevantes à sociedade. No entanto, a relação entre o papel das organizações em evitar o mal carece de um debate mais amplo e pode colocar em xeque a responsabilidade social como um grupo de ações com capacidade de gerar valor para uma companhia. Evitar o mal por parte de uma organização envolve não se envolver em práticas relacionadas aos danos ao meio ambiente, enganar clientes ou violar os direitos humanos. Os esforços para equilibrar às práticas de responsabilidade e irresponsabilidade social por parte de uma organização irão evidenciar um comportamento hipócrita (LIN-HI; MÜLLER, 2013). Os achados de Price e Sun (2017), sugerem na perspectiva de fazer o bem ou fazer o mal no contexto de uma organização, que a prática de irresponsabilidade social acaba por conceber efeitos de duração mais longa do que as iniciativas de RSC, enquanto empresas que se envolvem pouco com responsabilidade ou irresponsabilidade social acabam por ter um melhor desempenho do que firmas que se engajam com altos níveis de RSC ou irresponsabilidade social corporativa.

Outra abordagem, que permite compreender as dinâmicas em torno da responsabilidade e irresponsabilidade social em uma organização se trata da perspectiva que abordagens que possam ser caracterizadas como irresponsabilidade social corporativa atendem aos interesses dos acionistas. Abordagens conectadas a responsabilidade social corporativa se conectam com as perspectivas ligadas aos outros *stakeholders*, contribuindo para delimitações claras entre a responsabilidade social e a irresponsabilidade social como dois pontos distintos de uma mesma parte (JONES; BOWD; TENCH, 2009).

Um aspecto importante sobre responsabilidade e irresponsabilidade social corporativa diz respeito aos mecanismos de mitigação da irresponsabilidade e pela



consequente noção de que essa prática não deve ser essencialmente aceita e sistematizada dentro das organizações. As iniciativas de RSC devem ser consideradas como práticas de avaliação e gestão de riscos para as empresas, indo além da aceitação de compensações entre RSC e irresponsabilidade social. Aceitar que os mecanismos legais irão por si só, coibir a prática de irresponsabilidade social nas organizações se trata de um engano, que precisa ser compreendido a luz das particularidades de cada organização e das demandas conflitantes que emergem da própria dinâmica de sua existência. Os mecanismos legais não são suficientes para estabelecer e consolidar a responsabilidade social e os mecanismos de prestação de contas. O antídoto seria desenvolver uma cultura de RSC, que agiria para reduzir os riscos de irresponsabilidade social em uma empresa (SARRE; DOIG; FIEDLER, 2001). Para Riera e Iborra (2017), paradoxalmente o maior interesse nas organizações por ações relacionadas à responsabilidade social corporativa e com o aumento dos compromissos voluntários por partes dos líderes e gerentes, acabam por estar fortemente conectados com a irresponsabilidade social corporativa. O interesse dos gerentes pelo tema RSC pode ser explicado pelos departamentos de comunicação e marketing, e a preocupação em desenvolver uma percepção positiva para os diversos *stakeholders*, em especial os externos à organização. Essa ideia perpassa pela relação entre reputação e performance financeira. A RSC se torna uma fonte de extrema relevância na construção de uma ideiação do que representa uma marca, com relação à percepção do consumidor em especial. Os gerentes de comunicação e marketing criam estratégias para legitimar ações e constroem narrativas de validação de comportamentos organizacionais permeados pela irresponsabilidade social corporativa, utilizando o discurso sobre RSC como fachada (YNGFALK, 2019).

3 MÉTODO DA PESQUISA

Para atingir o objetivo de analisar as comunicações corporativas nas redes sociais e a sua repercussão nos *stakeholders*, empregou-se técnicas de *machine learning* para análise de sentimento em textos. A pesquisa foi desenvolvida a partir de dados secundários, oriundos do perfil oficial na rede social Facebook da empresa



analisada. Os procedimentos para coleta e análise de dados são apresentados a seguir.

3.1 COLETA DE DADOS

Foram analisadas sete postagens da Vale, veiculadas em seu perfil oficial no *Facebook* entre os dias 3 de dezembro de 2020 e 22 de maio de 2021. Essas postagens foram escolhidas pois ressaltam uma preocupação da empresa com as questões relativas à sustentabilidade ambiental, considerando todas as postagens veiculadas nesse período, representando ações de comunicação de sustentabilidade promovidas pela companhia. Cinco dessas postagens são relativas à série de vídeos feitos pela empresa “Protetores da Floresta”. As outras duas postagens analisadas são relativas à necessidade de proteção da Floresta Amazônica e sobre o controle de emissão de gás carbônico. Considerando esta janela temporal, as postagens representam um esforço claro da companhia de construir opinião positiva relativa à sustentabilidade ambiental.

3.2 PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE DOS DADOS

Para atender ao objetivo da pesquisa, o presente trabalho analisou os comentários gerados nas sete postagens, avaliando o desempenho da estratégia da empresa no âmbito da comunicação corporativa. Foram analisados um total de 1.670 (mil seiscentos e setenta) comentários apenas do público alcançado, ou seja, excluindo-se os comentários gerados pelo perfil oficial da companhia em resposta aos usuários. As postagens e os comentários foram coletados por meio de requisições identificadas à *API (Application Programming Interface)* do *Facebook*, obedecendo às diretrizes da rede social. Os dados requisitados ao *Facebook* contêm o texto do comentário, postagem associada e a quantidade de curtidas de cada comentário, gerados no formato *CSV*.

A metodologia empregada nesta pesquisa é de caráter descritivo e documental, considerando a análise de postagens e comentários como objeto de estudo, por meio de uma abordagem quantitativa, baseada em técnicas de análise de conteúdo (Bardin, 2016) e processamento de linguagem natural. Foram utilizadas duas implementações



baseadas no serviço *Natural Language Understanding*, do *IBM Watson*: análise de sentimento em texto e morfologia.

Pang e Lee (2008) definem análise de sentimento em texto como métodos baseados no tratamento computacional de opiniões e dados em texto, permitindo a avaliação do sentimento e dos conteúdos. O serviço de análise de sentimento em texto utilizado considera três classes para uma sentença: positiva, neutra e negativa. Para além das variáveis nominais é atribuído um escore para cada uma das classes, que guarda relação com a composição do texto e com a respectiva classe. Na implementação de análise de sentimento do *IBM Watson*, uma classificação positiva virá acompanhada de um escore que varia entre 0,1 e 1. Para as classificações negativas, a variação dar-se de -0,1 a -1. A classificação neutra sempre gera um escore igual a 0.

A abordagem de morfologia consiste em dividir cada um dos comentários analisados em palavras e sinais de pontuação (*tokens*), aplicando a respectiva classificação gramatical. O processo de morfologia ainda reduz cada uma das palavras aos seus respectivos lemas, o que torna os processos relativos à análise de frequência mais precisos. Caso um comentário contenha a palavra “agindo”, o *IBM Watson* reduz a palavra para o lema “agir”, bem como uma ocorrência da palavra “agiu”.

Os resultados originados geraram um arquivo do tipo *JSON* que foi transformado em uma estrutura de linhas e colunas através do software *RapidMiner*. Cada comentário recebeu a classificação de sentimento e o escore desta classificação. A análise de morfologia gerou uma base de dados com vinte mil duzentas e trinta e nove linhas com as respectivas palavras. Este processo de tratamento dos dados permite cruzar a classificação de sentimento, o escore da classificação, a análise de morfologia e a métrica nativa do *Facebook* “Curtidas em comentários”.

Portanto, classificou-se às reações do público em positivas, negativas ou neutras. Analisou-se também a frequência de verbos e adjetivos, que indicam qual tipo de palavras mais usadas pelos usuários para responder à companhia e fortalecem a análise quanto à classificação do sentimento em texto nos comentários produzidos.

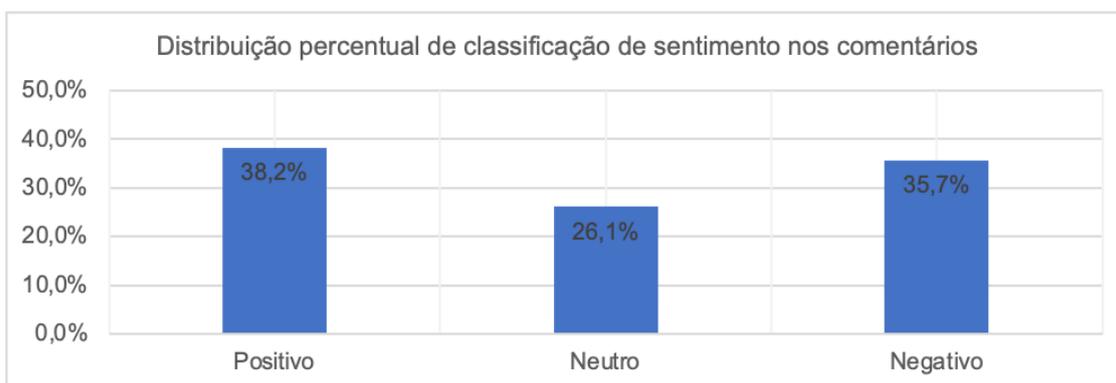
4 RESULTADOS



4.1 CLASSIFICAÇÃO DAS REAÇÕES DOS STAKEHOLDERS

Para verificar como os *stakeholders* responderam nas mídias sociais quanto à sustentabilidade ambiental da Vale, primeiro empregou-se a de classificação de sentimento em texto da ferramenta *IBM Watson*. A Figura 1 apresenta os resultados da distribuição percentual para cada uma das classes de sentimento em texto: positiva, negativa e neutra.

Figura 1: Classificação de sentimento em comentários



A análise apresentou que 38,2% dos comentários foram positivos, 35,7% dos comentários foram negativos e 26,1% dos comentários foram neutros. O percentual de comentários negativos, próximo ao percentual de comentários positivos ressalta os desafios da marca em meio ao processo de comunicação relativa à sustentabilidade ambiental de conseguir construir opinião majoritariamente positiva. Os comentários partem de conteúdos produzidos pela marca, como um esforço de construção de percepção positiva. O equilíbrio entre as classes positiva e negativa, bem como o percentual de comentários neutros, reforça a dificuldade da marca no sentido de construir percepção majoritariamente positiva neste contexto.

A análise descritiva dessa classificação é apresentada na Tabela 1.

Tabela 1: Estatísticas em comentários

Classificação de sentimento	Perce	Escore médio de	Média de reação em	Desvio padrão de	Média de caracteres
-----------------------------	-------	-----------------	--------------------	------------------	---------------------



em comentários	ntual	classificação de sentimento	comentários	reação em comentários	em comentários
Positivo	38,2%	0,8	0,8	3,0	76,7
Neutro	26,1%	0,0	0,4	2,7	38,9
Negativo	35,7%	-0,7	1,4	5,4	131,1

Além da análise da distribuição percentual de cada uma das classes de sentimento, o resultado é evidenciado por outras métricas referentes à análise de sentimento em texto contidas na Tabela 1. O escore médio por classificação de sentimento evidencia também um equilíbrio entre a construção dos comentários relacionados às duas classes. Quanto mais próximo de 1 para positivo, ou de -1 para negativo, maior são as evidências referentes a cada uma das classes.

Quanto à quantidade média de caracteres por classificação de sentimento, os comentários negativos possuem em média 131,1 caracteres, mostrando um esforço maior na construção destas opiniões. A média de curtidas em comentários, também evidencia um maior resultado para os negativos. Ou seja, a média de caracteres dos comentários negativos é de 131,1 enquanto de comentários positivos é de 76,7. As reações a esses comentários têm média de 1,4 para os negativos, enquanto a média para os comentários positivos é de 0,8.

4.2 ANÁLISE DAS REAÇÕES NEGATIVAS DOS STAKEHOLDERS

Utilizou-se a abordagem de morfologia para análise dos comentários negativos. As Figuras 2 e 3 apresentam as distribuições relativas à frequência dos adjetivos e dos verbos mais frequentes nos comentários negativos.

Figura 2: Frequência de adjetivos



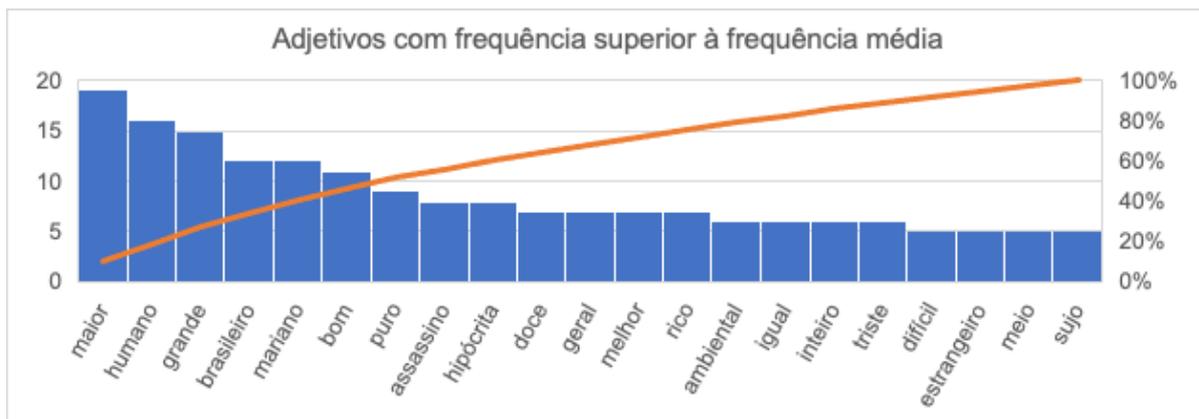
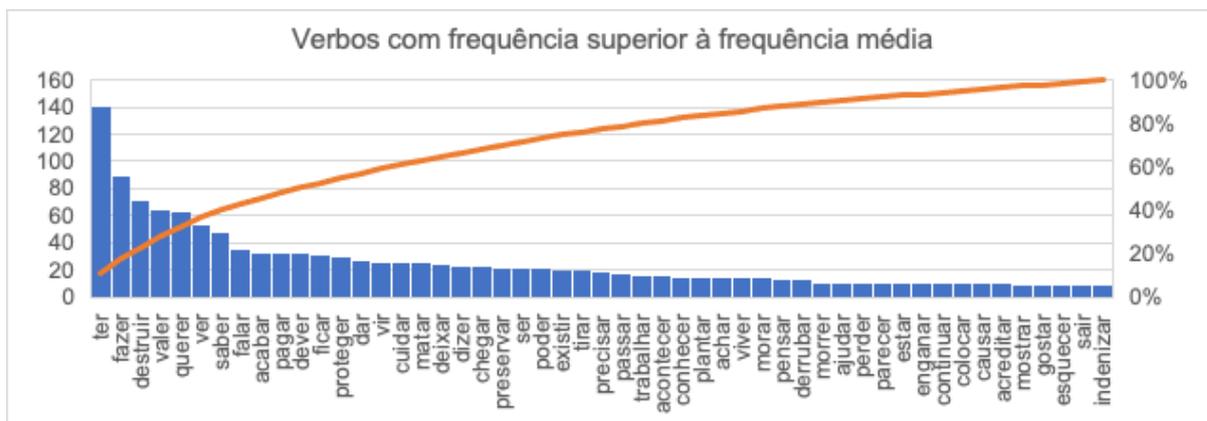


Figura 3: Frequência de verbos



No âmbito desta pesquisa, utilizou-se como *prune method*, a seguinte formulação: foram filtrados os termos pertencentes às classes gramaticais dos adjetivos e dos verbos. Excluiu-se os *tokens* com frequência menor do que duas ocorrências em comentários e foi tirada a média deste novo conjunto de dados. Para os adjetivos, a média foi de 4,02 e desvio padrão de 3,21. Para os verbos de 8,32 e desvio padrão de 14,58. Aplicou-se um novo filtro, selecionando apenas os adjetivos e verbos com frequência superior às médias verificadas.

Na frequência de adjetivos, além daqueles que indicam de certa forma tamanho, como “maior” e “grande”, há adjetivos positivos, como “bom” e “puro”, e adjetivos negativos como “assassino” e “hipócrita”. Uma análise mais detalhada mostrou que os adjetivos positivos estão mais para o meio ambiente, enquanto os negativos estão mais para a empresa Vale. Quanto aos verbos, observa-se o mesmo comportamento, e a predominância do verbo ter e fazer mostram que os *stakeholders* esperam ações da empresa com relação ao meio ambiente.

Verbos e adjetivos apresentam ação e a qualificação da ação, favorecendo a construção de um discurso comunicacional que, de outra maneira, seria realizado de forma intuitiva ou experiencial. A percepção relativa à hipocrisia, demonstrada por um dos adjetivos de alta frequência, identifica que para estes *stakeholders* as ações relativas à comunicação de sustentabilidade materializam-se como um discurso que difere das ações.

5 DISCUSSÃO

Embora a mineração tenha um impacto negativo ao meio ambiente, antes dos desastres a empresa tinha reputação corporativa positiva sustentada por diferentes iniciativas de divulgação e comunicação corporativa voltada à sustentabilidade (ALVES; CARNEIRO; PAIVA, 2020). As tragédias ambientais desencadeadas pela atividade da Vale e sua controlada tornou-se um marco na reputação corporativa, e um relevante caso de contradição entre prática e comunicação corporativa.

Conforme evidenciado nos resultados obtidos, a companhia buscou reportar aspectos positivos relacionados ao meio ambiente em suas mídias sociais. Esse fato reforça o gerenciamento de reputação por meio da comunicação corporativa (OLIVEIRA; CINTRA, 2019). Porém, se não há uma comunicação transparente, esse tipo de comunicação pode compor um disclosure que seleciona apenas as informações positivas sobre a empresa (SOUZA; TARIFA; PANHOCA, 2019).

Os resultados revelam que embora as mensagens comunicadas sejam positivas, a repercussão dos *stakeholders* apresenta comentários negativos e uso de termos como hipócrita, assassino, destruir, matar. As ocorrências negativas sobrepõem a comunicação corporativa e não alteram a percepção dos stakeholders sobre a empresa. Esse resultado corrobora que há uma alta percepção negativa para a empresa, principalmente se não há percepção de reparação pelo dano causado (PIRES et al., 2020).

O estudo evidenciou indícios de hipocrisia e irresponsabilidade social, corroborando com o estudo de Saes et al. (2021). A comunicação corporativa precisa ser um instrumento de transparência e engajamento com os *stakeholders* de forma responsável e ética, enfatizando a responsabilidade socioambiental não apenas como



um discurso para formação de percepção, mas como a prática e o propósito da organização.

6 CONCLUSÃO

Esse artigo teve como objetivo analisar as comunicações corporativas nas redes sociais e a sua repercussão nos *stakeholders*. Analisaram-se comunicações divulgadas pela empresa sobre sustentabilidade e um total de 1.670 (mil seiscentos e setenta) comentários do público alcançado por meio de técnicas de *machine learning* para análise de sentimento em textos.

Os resultados revelaram que nas comunicações positivas divulgadas pela empresa com relação ao meio ambiente há uma frequência relevante de repercussões negativas por parte dos *stakeholders* que se engajaram nas mídias sociais para reagir à comunicação. A contribuição da pesquisa é evidenciar que embora a comunicação possa ser usada como um meio de desenvolvimento de fachadas organizacionais que minimizem tensões com *stakeholders*, em caso de eventos negativos de alta repercussão, as fachadas evidenciam indícios de hipocrisia organizada.

Como limitação do estudo, a pesquisa focou em apenas um tipo de comunicação em mídia social e em conteúdos de natureza positiva divulgada pela empresa. Como sugestão para estudos futuros, podem ser investigados diferentes tipos de comunicação corporativa e casos de empresas que não se envolveram em eventos extremos, mas que tem um tipo de atividade principal com impacto negativo na sociedade e meio ambiente.

REFERÊNCIAS

ABRAHAMSON, Eric; BAUMARD, Philippe. What lies behind organizational façades and how organizational façades lie: An untold story of organizational decision making. In Gerard P. Hodgkinson, and William H. Starbuck (eds), **The Oxford Handbook of Organizational Decision Making**, p.437-452, 2008.

ACUTI, Diletta; BELLUCCI, Marco; MANETTI, Giacomo. Preventive and Remedial Actions in Corporate Reporting Among “Addiction Industries”: Legitimacy, Effectiveness and Hypocrisy Perception. **Journal of Business Ethics**, v. 189, n. 3, p. 603-623, 2024. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05375-3>

ALVES, Francisco Ivander Amado Borges; CARNEIRO, Célia Maria Braga; PAIVA, David Alves. Os efeitos do desastre ambiental de Mariana sobre a reputação da



Samarco Mineração SA. **REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 10, n. 4, p. 69-89, 2020. <https://www.reunir.revistas.ufcg.edu.br/index.php/uacc/article/view/1031>

BANDEIRA, Leonardo Dos Santos; DE SOUZA, Diogo Douglas Gomes; SANTOS, Joana Andreia da Silva. Reflexos econômico-financeiros nas companhias responsabilizadas pela ocorrência de desastres ambientais. **ConTexto-Contabilidade em Texto**, v. 22, n. 50, p. 48-62, 2022.

BLOWFIELD, Mick; MURRAY, Alan. **Corporate responsibility: A critical introduction**. Oxford University Press, 2008.

BORTOLON, Paula; MARTINS-SILVA, Priscilla de Oliveira; FANTINEL, Letícia Dias. A “Empresa Negligente” e O “Evento Acidental”: Representações Sociais Para Um Grupo De Ex-Funcionários Da Samarco. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 27, p. 153-181, 2021. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.307.104935>

CHO, Charles H.; LAINE, M.; ROBERTS, R. W.; RODRIGUE, M. Organized hypocrisy, organizational façades, and sustainability reporting. **Accounting, Organizations and Society**, v. 40, p. 78-94, 2015. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2014.12.003>

DIMAGGIO, Paul Joseph; POWELL, Walter W. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 2, p. 74-89, 2005.

DOMINGUES, E. P.; MAGALHÃES, A. S.; CARDOSO, D. F.; SIMONATO, T. C.; NAHAS, M. Impactos econômicos da paralisação de parte da produção mineral em Minas Gerais decorrentes do desastre de barragem em Brumadinho. **Gestão e Sociedade**, v.14, n.38, p. 346 3-3479, 2020. <https://doi.org/10.21171/ges.v14i38.3175>

FABRÍCIO, Sarah Amaral; FERREIRA, Denize Demarche Minatti; BORBA, José Alonso. A panorama of Mariana and Brumadinho disasters: What do we know so far?. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 27, p. 128-152, 2021. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.310.102806>

FOGAÇA, Pedro Augusto Capanema de Souza; RAEDER, Francisco Teixeira; DA COSTA MARQUES, José Augusto Veiga. Análise dos Impactos dos Acidentes Ambientais de Mariana e Brumadinho nas Ações da Mineradora Vale. **REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 13, n. 2, p. 1-18, 2023. <https://doi.org/10.18696/reunir.v13i2.1426>

FREITAS, R. (2020). *Tragédia de Mariana, 5 anos: sem julgamento ou recuperação ambiental, 5 vidas contam os impactos no período*. G1 Minas Gerais. <https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2020/11/05/tragedia-de-mariana-5-anos-sem-julgamento-ou-recuperacao-ambiental-5-vidas-contam-os-impactos-no-periodo.ghtml>

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.015>



JANSEN, Linda; CUNNINGHAM, Peggy; DIEHL, Sandra; TERLUTTER Ralf. Corporate social responsibility in controversial industries: A literature review and research agenda. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, Early View, 2024. <https://doi.org/10.1002/csr.2813>

JAUERNIG, Johanna; VALENTINOV, Vladislav. CSR as hypocrisy avoidance: a conceptual framework. **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, v. 10, n. 1, p. 2-25, 2019. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-05-2018-0141>

JONES, Brian; BOWD, Ryan; TENCH, Ralph. Corporate irresponsibility and corporate social responsibility: competing realities. **Social Responsibility Journal**, v. 5, n. 3, p. 300-310, 2009. <https://doi.org/10.1108/17471110910977249>

LIMA, D. C.; DE MASCENA, K. M. C.; PAIVA, C. E. B.; GONDIM, J. W. B. Comunicação Corporativa Responsável nas Mídias Sociais. **Revista de Administração Unimep**, v. 19, n. 12, p. 160-182, 2022.

LIN-HI, Nick; MÜLLER, Karsten. The CSR bottom line: Preventing corporate social irresponsibility. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 10, p. 1928-1936, 2013.

MEYER, John W.; ROWAN, Brian. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977. <https://doi.org/10.1086/226550>

MILANEZ, B.; SANTOS, R. S. P.; MANSUR M. S.; COELHO T. P. Buscando Conexões para o Desastre: Poder e Estratégia na Rede Global de Produção da Vale. **Internext**, v.14, n. 3, p. 265-285, 2019.

MURPHY, Patrick E.; SCHLEGELMILCH, Bodo B. Corporate social responsibility and corporate social irresponsibility: Introduction to a special topic section. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 10, p. 1807-1813, 2013. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.001>

NARDELLA, Giulio; BRAMMER, Stephen; SURDU, Irina. Shame on who? The effects of corporate irresponsibility and social performance on organizational reputation. **British Journal of Management**, v. 31, n. 1, p. 5-23, 2020. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12365>

OLIVEIRA, J. A. N. de; CINTRA, Y. C. Gerenciamento de riscos à reputação no discurso dos relatórios corporativos da Samarco. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 13, e1587, 2019. <http://dx.doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2019.158709>

PANG, B.; LEE, L. Opinion mining and sentiment analysis. **Foundations and Trends® in Information Retrieval**, v. 2, n. 1-2, p.1-135, 2008. <http://dx.doi.org/10.1561/1500000011>

PIRES, M. A.; MOURÃO, L.; OLIVEIRA, F. B. D.; OLIVEIRA, J. A. P. D. (I)r responsabilidade social empresarial: uma avaliação do desastre de Mariana-MG. **Revista de Administração Pública**, v. 54, p. 1188-1206, 2020. <https://doi.org/10.1590/0034-761220190153>



PRICE, Joseph M.; SUN, Wenbin. Doing good and doing bad: The impact of corporate social responsibility and irresponsibility on firm performance. **Journal of Business Research**, v. 80, p. 82-97, 2017.

REILLY, Anne H.; HYNAN, Katherine A. Corporate communication, sustainability, and social media: It's not easy (really) being green. **Business Horizons**, v. 57, n. 6, p. 747-758, 2014. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.008>

RIBEIRO, Maísa De Souza; TOLEDO JUNIOR, Márcio da Silva. Os efeitos econômicos do rompimento de barragem de resíduos: divulgações nas demonstrações contábeis comparativamente à grande mídia. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 10, p. 100-116, 2017. https://doi.org/10.5902/19834659_25338

RIERA, Marta; IBORRA, María. Corporate social irresponsibility: Review and conceptual boundaries. **European Journal of Management and Business Economics**, v. 26, n. 2, p. 146-162, 2017. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-07-2017-009>

RODRIGUES, S. Retrospectiva: Rompimento da barragem de Brumadinho foi a primeira grande tragédia ambiental do ano. **O Eco**. 2019 <https://www.oeco.org.br/noticias/rompimento-da-barragem-de-brumadinho-e-a-primeira-grande-tragedia-ambiental-do-ano/>

SAES, Beatriz Macchione et al. Justiça ambiental e irresponsabilidade social corporativa: o caso da mineradora Vale S.A. **Ambiente & Sociedade**, v. 24, p. e0014, 2021. <https://doi.org/10.1590/1809-4422asoc20210014vu2021L4ID>

SANTOS, A. L. N. **Responsabilidade social e hipocrisia corporativa: um estudo comparativo sobre o efeito das crises de marca na atitude do consumidor**. Dissertação. Mestrado em Marketing e Estratégia. Universidade do Minho. 2017. <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/46453>

SARAIVA, Carolina Machado; FERREIRA, Pamella Thaís Magalhães. A Lama da Samarco e o Crime Corporativo: uma reflexão necessária. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 10, n. 2, p. 75-87, 2018. <https://doi.org/10.21118/apgs.v0i0.5150>

SARAIVA, Carolina Machado; SILVA, Girressi Lúcio. No garimpo sou mestre: os impactos da queda da barragem de fundão e o trabalho dos garimpeiros em Antônio Pereira (MG). **Revista Reuna**, v. 26, n. 4, p. 62-85, 2021.

SARRE, Rick; DOIG, Meredith; FIEDLER, Brenton. Reducing the risk of corporate irresponsibility: The trend to corporate social responsibility. **Accounting Forum**, v. 25, n. 3, p. 300-317, 2001. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1111/1467-6303.00068>

SHE, Chaoyuan; MICHELON, Giovanna. Managing stakeholder perceptions: Organized hypocrisy in CSR disclosures on Facebook. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 61, p. 54-76, 2019. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2018.09.004>



SILVA, Rita de Cássia; BARROS, Claudio Marcelo Edwards. Acidente de Brumadinho em Minas Gerais: Valoração das ações da Vale SA e seus pares. **Revista Mineira de Contabilidade**, v. 24, n. 3, p. 40-50, 2023. <https://doi.org/10.51320/rmc.v24i3.1480>

SOUZA, Franciele Machado; TARIFA, Marcelo Resquetti; PANHOCA, Luiz. O rompimento da barragem de Mariana (MG): mudanças no disclosure ambiental do setor de mineração. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 8, n. 1, p. 172-187, 2019. <https://doi.org/10.5585/geas.v8i1.13769>

STAHL, G. K.; BREWSTER, C. J.; COLLINGS, D. G.; HAJRO, A. Enhancing the role of human resource management in corporate sustainability and social responsibility: A multi-stakeholder, multidimensional approach to HRM. **Human Resource Management Review**, v. 30, n. 3, p. 100708, 2020. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100708>

THOMAZ, José Carlos; BRITO, Eliane Pereira Zamith. Comunicação Corporativa: contribuição para a reputação das organizações. **Organicom**, v. 4, n. 7, p. 140-157, 2007. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138949>

YNGFALK, Carl. Subverting sustainability: market maintenance work and the reproduction of corporate irresponsibility. **Journal of Marketing Management**, v. 35, n. 17-18, p. 1563-1583, 2019. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1682031>

