

1 Introdução

“Depois de Brumadinho, o que mudou?” (Desidério, Godoy & Estigarribia, 2020) é a manchete de uma reportagem que busca analisar e entender o que mudou na cidade de Brumadinho, no estado brasileiro de Minas Gerais, após completar um ano do rompimento de uma barragem de resíduos provenientes de atividades relacionadas à extração de minérios, conduzida pela Vale. Além de trazer luz para as consequências do acidente e à falta de ações como resposta para elas, esse questionamento carrega consigo aspectos que estão diretamente relacionados com ações empresariais que negligenciam o bem-estar social, compreendidas na literatura como o constructo de Irresponsabilidade Social Corporativa (IRSC).

Foi na década de 70 que os debates a respeito de ações e comportamentos organizacionais que tinham como consequências efeitos negativos, mas que não ocorriam de forma acidental, ganham a atenção da academia (Armstrong, 1977). As pesquisas evoluíram tentando estabelecer o porquê e como essas ações e comportamentos aconteciam, bem como o que poderia ser considerado um ato de IRSC. Buscar compreender como as ações e os comportamentos organizacionais que envolvem aspectos relacionados à irresponsabilidade social acontecem pode ajudar a explicar os fenômenos observados no dia a dia da sociedade como práticas comerciais questionáveis, escândalos envolvendo corrupção, negligências institucionais, entre outras. Além disso, também auxiliam no entendimento dos seus impactos negativos. É dentro desse contexto, então, que surgem os antecedentes de IRSC.

De forma mais abrangente, para muitos autores, as percepções individuais do que é uma conduta irresponsável podem ser completamente distintas e variar de indivíduo para indivíduo, bem como de contexto para contexto (Campbell, 2007; Lange & Washburn, 2012; Reinecke & Ansari, 2016; Antonetti & Anesa, 2017). Ainda, a literatura traz que a percepção do grau de irresponsabilidade e a avaliação do ato de irresponsabilidade está relacionada com o processo de identificação do observador com a vítima, bem como com o sentimento de similaridade (Lange & Washburn, 2012; Antonetti & Maklan, 2016a, 2016b, 2018). Contudo, é com base nas emoções negativas de desgosto, desprezo e raiva que muitos observadores passam a ter alguma reação de resposta para com a marca e/ou organização avaliada como responsável pelo ato que implica resultados negativos para a sociedade e para o contexto de inserção. Essas ações de respostas contemplam ações de difamação, boicotes, protestos, e, até mesmo, a parada do consumo dos bens e serviços comercializados pela organização (Xie, Bagozzi & Grønhaug, 2015; Antonetti & Maklan, 2017; Xie & Bagozzi, 2019). Essa tríade de sentimentos e a motivação pela qual ela surge no observador é conhecida na literatura como Tríade da Hostilidade (Xie, Bagozzi & Grønhaug, 2015).

Sendo assim, levando-se em consideração: a) o cenário global de inúmeras práticas envolvendo escândalos de corrupção, práticas comerciais imorais e práticas não sustentáveis, cujo impacto é direto na sociedade inserida; b) a pouca atenção dada na literatura ao constructo de IRSC, quando comparado com os estudos de responsabilidade social corporativa (RSC) e c) a necessidade de aprofundamento dos estudos relacionados ao constructo, incluindo contextos de reincidência, evoluir nesta temática se mostra importante e de fundamental contribuição teórica e gerencial. Diante desse contexto, este trabalho busca responder a seguinte questão de pesquisa: ***como os elementos da Tríade da Hostilidade são despertados e influenciam os comportamentos de resposta do observador em um contexto no qual já houve um evento semelhante de irresponsabilidade social corporativa?***

Visando responder à questão de pesquisa, este artigo tem como objetivo identificar os elementos que antecedem a ação de IRSC no caso de Brumadinho, bem como compreender como esses elementos antecedentes do contexto do caso estudado aliados às percepções dos observadores despertam sentimentos e influenciam os comportamentos de resposta de uma ação

de irresponsabilidade social corporativa. Por fim, ainda objetiva-se propor um desenho que relacione os sentimentos identificados no caso de estudo com a Tríade da Hostilidade.

2 Referencial teórico

O pioneirismo do debate acerca das ações de uma organização com impacto negativo na sociedade na qual está inserida pode ser atribuído ao pesquisador americano J. Armstrong. Em 1977, o autor traz para o debate as ações exercidas por empresários e gestores nas quais eles agiam de forma não responsável, uma vez que esse comportamento “era parte da atribuição de seu papel” (Armstrong, 1977). Dessa forma, ele define:

Um ato socialmente irresponsável é uma decisão de aceitar uma alternativa considerada pelo tomador de decisão inferior a outra alternativa quando os efeitos sobre todas as partes são considerados. Geralmente, isso envolve um ganho por uma parte à custa do sistema total. (Armstrong, 1977, p. 185).

Em sua definição, o autor evidencia que as atividades organizacionais relacionadas à IRSC estão do lado oposto ao que, até então, se postulava na literatura acerca do construto de responsabilidade social corporativa (RSC), na qual os estudiosos buscavam analisar o porquê e como as organizações adotavam ações e comportamentos voltados à promoção do bem-estar social, além de suas atividades fins, sem visar lucro ou benefício próprio.

Nesse mesmo sentido, o estudo de Pearce e Manz (2011) também reitera a visão de que as ações de irresponsabilidade social são resultadas de uma estratégia deliberada. Contudo, dão um foco maior nas ações da liderança em si, avaliando as ações das lideranças e seus reflexos nas ações de IRSC. De acordo com os autores, as práticas de IRSC têm um caráter intencional, uma vez que os líderes da organização procuram deliberadamente maximizar seu ganho pessoal, sem levar em consideração os danos causados aos *stakeholders*, sejam eles partes interessadas diretas ou indiretas.

Outro importante estudo é o dos autores Lange e Washburn (2012). Em sua pesquisa, eles também postulam que IRSC vai além do fracasso de uma empresa em se comportar de forma responsável, ou seja, não é apenas uma estratégia de responsabilidade social que não obteve êxito. Sendo assim, IRSC é o resultado de uma estratégia, decisão ou ação intencional do negócio que afeta os objetivos das partes interessadas de maneira individualizada.

Entretanto, como ainda não existe uma única visão consolidada sobre o que é uma ação de IRSC, é preciso entender o que antecede esses comportamentos dentro das organizações, ou seja, com base em qual conjunto de condições e motivações se sustentam. Assim, os antecedentes das ações de IRSC podem ser definidos como as determinantes do comportamento social e ambientalmente irresponsável por parte das organizações, sendo eles diferentes mecanismos relacionados a fatores internos e externos (Wu, 2014).

Um dos primeiros autores a trazer para a literatura um conjunto de antecedentes foi Campbell (2007), que aborda as condições que levam as organizações a apresentarem um comportamento mais ou menos socialmente responsável. De forma geral, o autor configura os antecedentes em uma visão mais abrangente em relação aos comportamentos corporativos, não se baseando apenas naquilo que está internalizado na organização, mas também na sua relação com o meio externo às suas fronteiras.

Nesse sentido, também é importante destacar o estudo de Jones, Bowd e Tench (2009), que foi um dos pioneiros a buscar uma relação entre os antecedentes e os comportamentos de IRSC. De forma geral, os autores defendem que as normas, princípios e conceitos relacionados aos comportamentos de responsabilidade e IRSC estão em polos antagônicos de um mesmo

contínuo e que, de acordo com os fatores externos e internos, uma organização tende a percorrer essa linha, comportando-se de forma mais ou menos irresponsável. Essa abordagem dos autores dá origem ao Modelo de Dicotomia de Jones, Bowd e Tench (Figura 1).

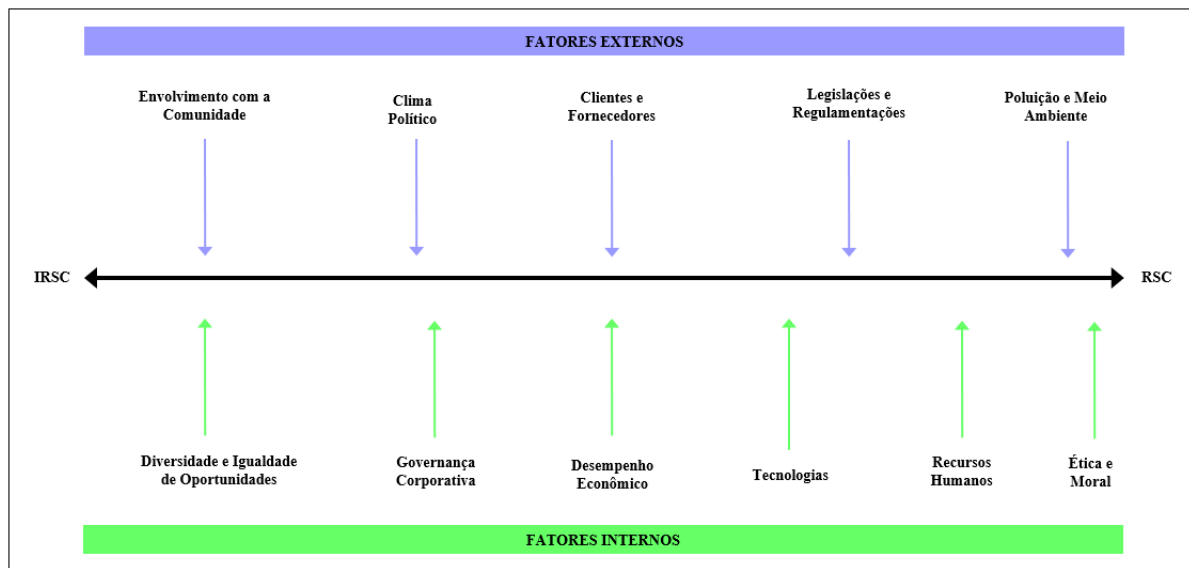


Figura 1. Modelo da Dicotomia de Jones, Bowd e Tench (2009).

Fonte: Jones, B., Bowd, R., & Tench, R. (2009). Corporate irresponsibility and corporate social responsibility: competing realities (p. 301). *Social Responsibility Journal*.

Outro importante estudo relacionado aos antecedentes de IRSC é o de Lange e Washburn (2012). O estudo dos autores se destaca por ser um trabalho que aborda não só os antecedentes de IRSC, mas também como eles influenciam o julgamento da ação por parte do observador. No entanto, os pesquisadores tinham como foco entender qual era a percepção das ações e a expectativa por parte da sociedade como um todo e não somente daqueles que tinham relação direta com a ocorrência.

A literatura tem rotineiramente voltado seus estudos para o entendimento dos antecedentes das ações de IRSC, visando compreender o que faz com que essas ações aconteçam e como isso é percebido por parte dos observadores. Os modelos trazidos pelos autores indicam antecedentes externos, como questões políticas e culturais, até antecedentes internos, como a própria cultura organizacional e a gestão da organização (Campbell, 2007; Jones, Bowd & Tench, 2009). Contudo, a inferência da gravidade do ato e o julgamento do grau de irresponsabilidade do comportamento por parte do observador são influenciados por fatores que estão relacionados a questões de identificação social e simpatia com as vítimas. É com base nessa identificação que muitos autores afirmam que os sentimentos de desgosto, raiva e desprezo pela organização surgem no observador, originando a Tríade da Hostilidade (Izard, 1977; Rozin, Lowery, Imada, & Haidt, 1999; Grappi, Romani & Bagozzi, 2013; Xie, Bagozzi & Grønhaug, 2015).

O estudo que traz pela primeira vez a Tríade da Hostilidade é de Carroll Izard (1977), que aponta como três emoções negativas - desgosto, raiva e desprezo – são despertadas em consequência de avaliações feitas por observadores, principalmente quando essa avaliação tem um efeito negativo, ameaçando o seu bem-estar. Essas três emoções constituintes da tríade são, muitas vezes, vivenciadas conjuntamente e, em geral, envolvem a desaprovação por parte de outras pessoas. O desprezo está intimamente relacionado com o sentimento de superioridade de uma parcela de indivíduos sob outros indivíduos, seguidamente acompanhada de atos de

preconceitos e racismo, sendo essa a mais fria e sutil das três emoções envolvidas na tríade (Izard, 1977). Importante destacar que a relação de influência das emoções com as ações de IRSC não foi analisada diretamente, mas as emoções humanas a partir de uma perspectiva mais psicológica. Com o passar do tempo, os trabalhos acadêmicos passaram a olhar para a Tríade da Hostilidade e relacioná-la com o comportamento desenvolvido por observadores de uma ação de irresponsabilidade social.

Nesse sentido, Grappi et al. (2013) trazem algumas contribuições importantes quando analisam como consumidores respondem a comportamentos de IRSC. Os autores identificaram a presença da tríade nas emoções que motivavam os observadores a agirem de forma a difamar ou boicotar a organização. Todavia, essas emoções são moderadas pelas virtudes dos próprios observadores, atingindo maior ou menor grau de intensidade.

Outro estudo que merece destaque ao analisar o comportamento da tríade em ações de IRSC é o de Xie, Bagozzi e Grønhaug (2015). Os autores analisaram a influência das emoções descritas na tríade nas respostas de consumidores em relação às ações ambientais e não ambientais de organizações. Para justificar seu viés ambiental ao adotarem a tríade da hostilidade, eles destacam:

O público normalmente não considera as ações ambientais irresponsáveis das empresas como ações diretas direcionadas ao público, mas como transgressões morais que afetam indiretamente as pessoas e nos levam a julgá-las como moralmente erradas. (Xie, Bagozzi & Grønhaug, 2015, p. 334).

Sobre as emoções presentes na tríade, os autores também argumentam que a raiva, no caso de uma ação de IRSC, pode estar englobada dentro do que foi conceituado anteriormente na literatura como “raiva justa”, sendo o sentimento que surge ao se violar a dignidade ou liberdade humana, mesmo que a vítima seja um indivíduo desconhecido, impulsionando a vontade de vingança. Já o desgosto está relacionado com algo que seja entristecedor e repulso, inclusive, despertando os sentidos de paladar, olfato, tato e até visão. Por fim, o desprezo está relacionado com o que os autores chamam de “mistura de raiva e desgosto” e envolve desprezar alguém e se sentir moralmente superior (Xie, Bagozzi & Grønhaug, 2015). O modelo desenvolvido pelos autores pode ser visto na Figura 2.

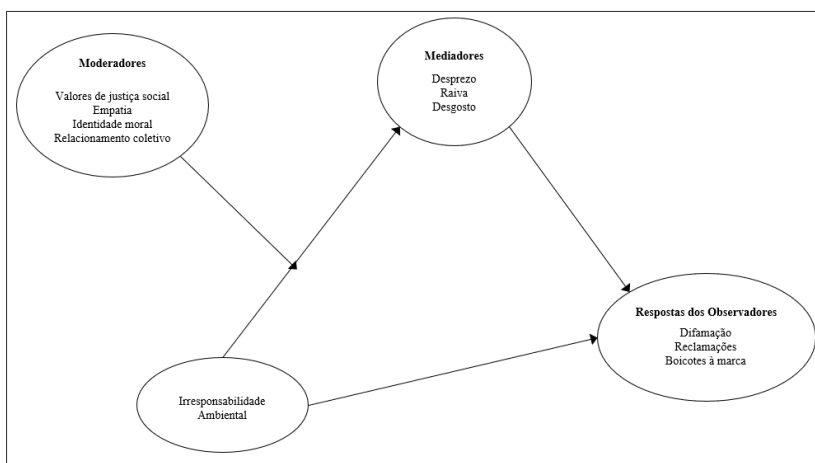


Figura 2. Modelo de influência da Tríade da Hostilidade nas respostas dos observadores
 Fonte: Xie, C., Bagozzi, R. P., & Grønhaug, K. (2015). The role of moral emotions and individual differences in consumer responses to corporate green and non-green actions (p. 335). *Journal of the academy of Marketing Science*, 43(3), 333-356.

Por fim, Xie e Bagozzi (2019) basearam-se em seu estudo anterior e desenvolveram uma perspectiva adicional ao debate. Os autores apontam que as emoções presentes na tríade da hostilidade são um mecanismo de resposta automático ao julgamento de um ato ou comportamento corporativo considerado irresponsável. Os autores, ainda, defendem que há um segundo comportamento como resposta a esse julgamento por parte do observador, envolvendo ações boas e ruins desse indivíduo, caracterizando atitudes. Eles destacam que:

As pessoas aprendem e desenvolvem cognições sociais por meio de experiências anteriores em processos de desenvolvimento psicológico e socialização ou como membros de grupos ou organizações. Por exemplo, os consumidores podem interpretar ações corporativas irresponsáveis por meio de lentes morais, por meio de aspectos de grupo percebidos por eles mesmos ou por meio da empatia com o sofrimento dos outros. (Xie & Bagozzi, 2019, p. 566).

Dessa forma, pode-se inferir que as cognições sociais se apresentam como variáveis moderadoras das emoções morais que compõem a tríade, mas também como variáveis que influenciam no comportamento de respostas relacionado às atitudes dos observadores do ato de IRSC. Sendo assim, as respostas à percepção de um efeito negativo ocasionado por um comportamento organizacional tido como irresponsável pelo observador podem ser resultado tanto da influência das emoções da Tríade da Hostilidade, quanto das atitudes do observador, ou ainda, de ambos os comportamentos.

3 Método

Esse estudo teve natureza qualitativa e caráter exploratório, por permitir que o pesquisador tenha mais afinidade e familiaridade com o problema estudado, além de apresentar uma estrutura de planejamento mais flexível e adaptável, que leva em consideração diferentes aspectos relacionados ao contexto de pesquisa e ao objeto de estudo (Gil, 2008; 2009). No que tange o corte temporal, a pesquisa apresentou corte transversal, pois, o objetivo era fazer um recorte do objeto e do seu contexto dentro de um determinado tempo (Flick, 2009).

A escolha do método levou em consideração a necessidade de compreender como os elementos da tríade da hostilidade são expressos em um cenário no qual já houve uma ação de IRSC prévia. Sua construção baseou-se na análise dos dados secundários coletados e posterior validação com a realização de entrevistas com atores envolvidos na tragédia de Brumadinho.

Dessa forma, a pesquisa estruturou-se em três etapas principais: (i) coleta de dados secundários e de análise de conteúdo destes dados secundários, (ii) coleta e análise dados primários e, por fim, (iii) compreensão das análises de dados primários e secundários e construção de um modelo esquemático como contribuição teórica.

Na primeira etapa, realizou-se uma coleta e análise de caráter exploratório em dados secundários acessados em 32 documentos, sendo estes divididos em: 8 relatórios, 5 vídeos, 19 reportagens e notícias, totalizando 3.122 páginas e 200 minutos de material. Esta etapa teve o objetivo de compreender de forma mais ampla o contexto, ou seja, identificar os antecedentes de IRSC e os sentimentos envolvidos no caso do objeto de estudo. Os dados foram tratados por meio da técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2009), sendo definidas 3 categorias *a priori* e 6 *a posteriori*.

Na segunda etapa, tendo como base o que foi identificado na etapa anterior, houve a preparação do instrumento de coleta para guiar as entrevistas narrativas com especialistas para validação dos achados. Os especialistas são profissionais que atuam diretamente com a comunidade de Brumadinho, sendo estes psicólogos, antropólogos, jornalistas e voluntários nos

coletivos que amparam os atingidos pelo rompimento, bem como a comunidade geral de Brumadinho. Vale destacar que é com base nas percepções desses entrevistados que se construiu o modelo esquemático e a contribuição teórica deste trabalho. Ou seja, o observador da ação de IRSC é o observador externo, e não o coletivo de atingidos diretos pelo rompimento da barragem. A identificação dos respondentes se deu por meio da técnica bola de neve, sendo o primeiro indicado pelo grupo de pesquisa de uma universidade de MG. No total, foram realizadas 6 entrevistas. Todas as entrevistas foram transcritas, gerando 46 laudas de conteúdo que foram analisadas a partir da técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2009).

A terceira e última etapa consistiu em realizar uma análise que relacionasse as análises dos dados primários e secundários, seguindo com a elaboração da contribuição teórica do estudo, a qual propõe um esquema que incorpora os elementos e comportamentos identificados na Tríade da Hostilidade e nos seus comportamentos de resposta, bem como relaciona os antecedentes de IRSC e os elementos de influência na percepção do observador do ato, considerando um cenário anterior prévio ao objeto de estudo.

Visando responder à questão de pesquisa e aos objetivos estabelecidos, este trabalho teve como objeto de estudo o acidente envolvendo o rompimento da barragem de rejeitos de minério da operação da Vale na cidade de Brumadinho (MG), em 25 de janeiro de 2019. No horário do rompimento, 613 trabalhadores próprios e 28 terceirizados encontravam-se no local (Brasil, 2019).

Estima-se que a velocidade da lama, composta pelos rejeitos de minério de ferro provenientes das atividades de extração da região, tenham atingido aproximadamente 80 km/h, alcançando, em seu leito, as barragens B4 e B4A e o rio Paraopeba. As sirenes de segurança, que deveriam soar em caso de instabilidade da barragem e risco de rompimento e que serviam para alertar funcionários e moradores situados na zona de autossalvamento (ZAS) não tocaram.

Ao todo, 13 milhões de toneladas de rejeitos de minérios de ferro foram despejados. A vida aquática acabou nos locais em que a lama se acumulou. Os danos ambientais ainda não podem ser medidos. Os danos à saúde pública também não podem ser calculados ainda. No que tange aos danos à vida humana, o rompimento da barragem B1 resultou na morte de 252 pessoas, além do desaparecimento de mais 18 pessoas. Os danos à comunidade são irreversíveis, mesmo que programas de reparação estejam presentes, centenas de pessoas perderam suas famílias, suas casas, seus amigos (Brasil, 2019).

Vale lembrar que em 05 de novembro de 2015, 4 anos antes, a barragem de Fundão, controlada pela Samarco e pertencente a Vale, também se rompeu na cidade mineira de Mariana. Considerado o maior desastre ambiental do Brasil, o rompimento despejou cerca de 62 milhões de metros cúbicos de rejeitos de mineração, afetando o Rio Doce e a sua bacia hidrográfica, que abrange 230 municípios do Estado de Minas Gerais e Espírito Santo. Houve danos não só ao ecossistema do Rio Doce, mas também ao ecossistema marinho, pois a lama tóxica com rejeitos de minérios de ferro chegou ao mar, no norte do Estado do Espírito Santo. Houve, também, danos na cidade de Mariana, cuja infraestrutura foi gravemente afetada. Embora seja o maior acidente em termos de danos ambientais, o rompimento vitimou 19 pessoas.

Sendo assim, com base na proporção dos danos causados pelo rompimento da barragem B1 na cidade de Brumadinho, e tendo como um evento anterior uma situação semelhante, o objeto de estudo apresentou-se relevante para esta pesquisa.

4 Análise dos Resultados

No que tange os antecedentes de IRSC relacionados ao objeto de estudo, após realizar a análise dos dados secundários e tendo como base o modelo de Jones, Bowd e Tench (2009), é

possível inferir que os antecedentes da ação de irresponsabilidade social do acidente da Vale na cidade de Brumadinho podem ser divididos em dois grupos distintos: (i) antecedentes internos à organização e (ii) antecedentes externos à organização. Para cada um dos grupos há fatores relacionados, sendo considerados os antecedentes propriamente ditos. Esses fatores, bem como a que grupo estão alocados, podem ser vistos na Figura 3.

Antecedentes Internos	Antecedentes Externos
Governança Corporativa	Legislação e Regulamentação
Desempenho Econômico-financeiro	Relacionamento com a comunidade
Ética e Moral	Poluição e Meio Ambiente

Figura 3. Antecedentes de IRSC no caso do acidente de Brumadinho

Fonte: elaborada pelos autores (2020).

Com relação ao primeiro antecedente, na **Governança Corporativa**, percebe-se na análise dos dados coletados que a organização possuía uma estrutura e diretrizes organizacionais que negligenciavam os riscos eminentes de suas operações. Ou seja, a alta gestão possuía conhecimento e ciência dos fatos, todavia omitia a informação tanto internamente para os demais níveis organizacionais, quanto externamente, para agentes reguladores e a sociedade como um todo.

De acordo com Campbell (2007), um dos elementos que fazem com que uma organização atue de forma mais socialmente responsável consiste no que ele denomina de Estímulo Institucionalizado. Dessa forma, se uma organização não possuir em sua estrutura de governança esse comportamento, a organização tende a não se comportar de forma responsável, pois não há uma estrutura normativa institucionalizada que balize as ações da organização (Campbell, 2007). Além disso, uma organização tende a ter um comportamento menos socialmente responsável quando aborda questões que tangem o bem-estar social de forma mais pragmática (Jones, Bowd & Tench, 2009).

Em relação ao **Desempenho Econômico-financeiro**, percebe-se, a partir dos dados, que a organização Vale tinha por hábito organizacional, pôr, em primeiro plano, os seus resultados financeiros. Dessa forma, a organização, embora ciente e alertada sobre as implicações dos riscos envolvidos nas atividades de extração de minérios na região de Brumadinho, bem como dos riscos envolvendo a barragem de rejeitos, manteve o foco na sua atividade e nos lucros inerentes.

Jones, Bowd e Tench (2009) trazem em sua perspectiva sobre os antecedentes de irresponsabilidade social que uma organização tende a ter um comportamento menos socialmente responsável quando o lucro e retorno financeiro vêm em primeiro plano, ou seja, são o único objetivo, justificando os meios.

Como terceiro e último antecedente interno identificado nos documentos analisados, tem o **comportamento ético e moral** da organização. Nesse sentido, embora a empresa expusesse em suas redes sociais e website informações voltadas ao comportamento sustentável e responsável, na prática essa relação não acontecia. Nos dados analisados, percebe-se que as informações sobre os riscos, como os relacionados à estabilidade e segurança da barragem, eram de ciência da alta gestão da organização.

Esse comportamento antiético fortalece o que Jones, Bowd e Tench (2009) postulam em seu modelo. Para os autores, quando uma organização tem valores éticos e morais à margem de suas práticas, ela tende a ter um comportamento mais irresponsável, sendo esse mais um elemento relacionado aos antecedentes das ações de IRSC (Jones, Bowd & Tench, 2009).

Já em relação aos antecedentes externos à organização, os dados secundários analisados reportam os seguintes fatores em destaque como antecedentes externos no crime de

Brumadinho: (i) Legislação e Regulamentação, (ii) Relacionamento com a comunidade e (iii) Poluição e Meio Ambiente.

No que diz respeito ao primeiro antecedente externo às atividades da organização, **Legislação e Regulamentação**, pode-se perceber por meio da análise dos dados secundários que a Vale sabia da ineficiência dos órgãos públicos responsáveis por fiscalizá-la e regulamentá-la, o que dava a ela uma permissividade perante os riscos.

A tragédia em Brumadinho aconteceu devido a uma sucessão de erros que incluem, desde o funcionamento precário dos órgãos competentes, como o Ibama, até o total descaso da empresa que sabia que corria riscos e nada fez, ao contrário, fingiu não saber (Mesquita, 2019).

Sendo assim, é possível perceber que as legislações e regulamentações, bem como os agentes que deveriam proteger a comunidade e a sociedade, na verdade, apresentam falhas, fortalecendo a permissividade do ato de IRSC. Campbell (2007) traz em suas proposições que o quanto mais houver regulamentos e legislações fortes e que possuam uma estrutura que garanta a sua boa aplicação, menores serão as intenções e os comportamentos de IRSC.

No que tange o segundo antecedente externo identificado no conjunto de dados secundários analisados e confirmados nas entrevistas de validação, **Relacionamento com a comunidade**, é possível perceber que havia, de forma estruturada na organização, uma relação relapsa com a comunidade na qual a empresa estava alocada. A organização sabia da sua influência na região e usava essa influência a seu favor, como destacaram alguns dos entrevistados.

Tanto Campbell (2007) quanto Jones, Bowd e Tench (2009) trazem que a relação com as partes interessadas tem influência nas ações da organização. Para os autores, quanto mais próxima e transparente a relação da empresa com a comunidade, fornecedores, clientes, 73 associações e demais partes interessadas, maior o comprometimento da organização com suas ações, tornando-se mais socialmente responsável (Campbell, 2007; Jones, Bowd & Tench, 2009). Além disso, é preciso encarar as ações de forma não pragmática, entendendo o impacto que elas terão no conjunto para além das fronteiras da organização (Jones, Bowd & Tench, 2009).

Por fim, no que diz respeito ao terceiro antecedente externo identificado, **Poluição e meio ambiente**, é possível observar que a organização não possui em sua estrutura uma política voltada à preservação do ambiente e a redução da poluição. Isto é, com base nos dados secundários analisados, percebe-se que a Vale, embora entoe-se sua preocupação com os impactos ambientais que gerasse, na prática não exercia esse movimento. Esse comportamento fica evidenciado na passagem de Mesquita (2019, n.d.): “Para ela [Vale], não importam os meios, se, para tanto, o meio ambiente está sendo degradado”.

Em relação às emoções e sentimentos despertados nos observadores da ação de IRSC, com base nos dados secundários analisados e nas entrevistas realizadas com os especialistas, foi possível identificar as emoções e os sentimentos mais presentes relacionados com o objeto de estudo. É possível perceber que os dados apontam para a presença das três emoções já descritas no modelo da Tríade da Hostilidade desenvolvida por Izard (1977) – Desprezo, Raiva e Desgosto. Contudo, diante da análise do conteúdo dos documentos e entrevistas, também são identificados novos elementos, categorizados dentro das emoções como: (i) Injustiça; (ii) Traição; (iii) Descaso; (iv) Impunidade; (v) Negligência; e (vi) Medo.

No que diz respeito ao primeiro sentimento constituinte da Tríade da Hostilidade, o sentimento de **Desprezo**, Izard (1977) destaca que o sentimento envolvendo o desprezo

normalmente apresenta-se de forma mais sutil, tanto na fala, quanto no comportamento e expressões físicas, e em geral está relacionado com o sentimento de superioridade de uma parcela de indivíduos sob outros indivíduos. É com base nesse sentimento que se identifica a presença desse elemento nos dados coletados. Sendo assim, é possível inferir que a percepção, por parte da comunidade, de que a organização, embora possua uma estrutura organizacional de portes elevados e com investimentos internacionais, é formada por pessoas inferiores a eles, no que diz respeito à empatia, simpatia, honestidade e respeito para com a comunidade e o meio ambiente.

Com relação ao segundo sentimento que compõe a tríade, a **Raiva**, a análise dos dados possibilita identificá-lo de forma mais clara, inclusive sendo destacada em alguns momentos pelos especialistas entrevistados:

É uma súplica muito grande da parte de quem precisa da ajuda. Eles têm que ficar o tempo inteiro suplicando, negociando com a empresa que atentou contra a vida deles. Isso é revoltante (Especialista 1).

Por mais que procure restituir a condição ambiental, que não é possível, pelo menos durante muitos anos. Eu vejo dessa forma, como um crime...um crime terrível contra a população, o meio ambiente, a vida. Isso gera repulsa e raiva na população (Especialista 2).

É possível constatar que o sentimento de raiva e repulsa ainda predomina em grande parte da comunidade e das partes afetadas pelo comportamento da Vale em relação à proteção e segurança da barragem B1, do Córrego do Feijão. Destaca-se, ainda, que Xie et al (2015) argumentam, em seus estudos, que nos cenários que envolvem uma ação de IRSC, o sentimento de raiva pertence a um conjunto de sentimentos também descrito na literatura como “raiva justa”. Além disso, os autores indicam que este tipo de emoção surge a partir da percepção da violação da dignidade ou liberdade humana, mesmo que a vítima seja um indivíduo desconhecido para o observador do ato.

Por fim, com relação ao último sentimento descrito na Tríade da Hostilidade, **Desgosto**, é possível percebê-lo na análise dos dados coletados de forma clara e explícita. Como descrito na literatura, o sentimento de desgosto envolve um conjunto de emoções relacionadas à tristeza, falta de prazer, falta de esperança e repulsa (Xie, Bagozzi & Grønhaug, 2015). Com base nas falas dos especialistas, identificou-se o quanto o sentimento de tristeza e falta de esperança de um futuro melhor ainda se fazem presentes no dia a dia da comunidade de Brumadinho, não apenas nas vítimas diretas, aquelas que foram diretamente impactadas, mas na comunidade geral da cidade de Brumadinho. Assim como os especialistas entrevistados validam o sentimento de desgosto, os documentos analisados indicam a presença desse sentimento na população do contexto estudado. Nesse sentido, o relatório da CPI da Câmara Federal destaca (Brasil, 2019, p.246):

Em reuniões coletivas para trabalhar as demandas emergenciais, já na primeira semana do desastre da Vale, tínhamos que conviver com a dor e o sofrimento dos atingidos, ao verem os corpos enlameados pendurados nos helicópteros da Defesa Civil. Cada vez que o barulho dos helicópteros acontecia e os corpos passavam pendurados nas redes de coleta, todas as pessoas caíam, desabavam. (Brasil, 2019, p. 246).

Com relação aos demais sentimentos despertados que não são constituintes da Tríade da Hostilidade, o primeiro a se destacar é o sentimento de **Injustiça**. Com base na análise dos fragmentos das entrevistas feitas com os especialistas, é possível perceber que o sentimento de injustiça está muito presente no dia a dia da comunidade, independentemente de ser um indivíduo diretamente afetado, ou não. O sentimento se replica ao longo da cidade de Brumadinho, que ainda sofre com os impactos sociais, econômicos e ambientais do rompimento da barragem B1 da Vale. Ainda nesse sentido, Oliveira (2019) também destaca: “Por que não se tomou a tragédia de Mariana como exemplo? A lei não deveria valer para todos? No Brasil, para grupos econômicos poderosos, parece que não”. Dessa forma, fica reforçada a presença do sentimento de injustiça nos observadores da ação de IRSC praticada pela Vale.

O segundo sentimento não pertencente à tríade identificado na análise dos dados coletados diz respeito ao sentimento de **Traição**. Conforme analisado nos dados coletados, é possível identificar uma percepção por parte dos observadores de que a Vale teve um comportamento que traiu as relações que havia construído com seus colaboradores. Os funcionários da Vale acreditavam que estavam protegidos, uma vez que a organização já tinha sido responsabilizada pelos acontecimentos relacionados ao rompimento da barragem de rejeitos da operação de Mariana. Contudo, na prática, não se teve essa resposta por parte da organização. Os dados analisados ainda destacam que o sentimento de traição não se restringe exclusivamente aos colaboradores da empresa, mas também ao restante da população.

O terceiro sentimento identificado na análise dos dados coletados diz respeito ao sentimento de **Descaso**. Nesse sentido, o sentimento está atrelado ao comportamento da organização após o rompimento ocorrido, no que tange à reparação dos danos para as vítimas diretas e à comunidade em geral, bem como em relação aos danos causados ao meio ambiente. É possível perceber, tanto nas falas dos especialistas entrevistados, quanto nos documentos analisados, o sentimento relacionado ao descaso da Vale para com as pessoas atingidas com o rompimento da barragem. Esse descaso está representado na falta de diálogo com a comunidade, nas decisões protocolares no que diz respeito à reparação dos danos, bem como na forma que está sendo conduzido esse processo.

Ainda, no que tange às emoções identificadas no contexto do objeto de estudo que não compõem a Tríade da Hostilidade, pode-se destacar o sentimento de **Impunidade**. Esta emoção é encontrada tanto nos documentos, quanto nas entrevistas e está relacionada, principalmente, à falta de punição aos responsáveis pelo rompimento da barragem em Brumadinho. Entretanto, foi identificada a percepção de que o rompimento da barragem de Mariana, em 2015, e os impactos gerados por ele não serviram como um alerta, nem tiveram seus responsáveis punidos, dando “liberdade” aos envolvidos para seguirem tendo os mesmos comportamentos, inclusive em termos de governança corporativa. Da mesma forma que a comunidade tem o sentimento de traição por parte da organização, uma vez que Mariana já havia sido um alerta, ela também sente que está sendo traída por aqueles que deveriam estar buscando o ressarcimento dos danos causados, que na prática não acontece. Dessa forma, surge, então, o sentimento de impunidade, seja para as partes impactadas diretamente, quanto para as partes impactadas indiretamente.

Outra emoção identificada na análise dos dados coletados e nas entrevistas realizadas, diz respeito ao sentimento de **Negligência**. Esse sentimento tem a sua origem alicerçada na ciência, por parte da organização, sobre os riscos envolvidos na barragem B1, na cidade de Brumadinho, além da falta de precaução após o rompimento da barragem de Mariana. Além dos entrevistados e do relatório da CPI, outros documentos ressaltam que a Vale negligenciou os dados de segurança relacionados à barragem B1 não somente no que tange os setores internos da organização, mas também nos dados que eram reportados à Agência Nacional de Mineração

(ANM), incluindo no sistema de nacional de segurança fornecido pela agência as informações incorretas (Costa, 2019; Mesquita, 2019).

Por fim, o último sentimento identificado na análise dos dados relacionados ao objeto de estudo diz respeito ao sentimento de **Medo**. O medo, nesse cenário, pode ser entendido como um sentimento de resposta aos demais identificados. Isto porque a comunidade tem a desconfiança de que será devidamente reparada, bem como de que os responsáveis serão punidos, além do fato de não se sentirem seguras, sabendo que outras barragens estão em risco, podendo romper a qualquer momento.

A união de todas as emoções, sejam elas constituintes da tríade da hostilidade, ou não, influenciam diretamente o comportamento dos indivíduos impactados pelo comportamento de IRSC praticado pela Vale, como também na comunidade externa como um todo. Por fim, também exercem grande influência na avaliação e julgamento do ato por parte do observador, seja ele parcial ou imparcial, impactado direta ou indiretamente.

Com base nos dados analisados é possível inferir a relação entre os antecedentes de IRSC do objeto de estudo com as emoções despertadas nos observadores, sejam elas pertencentes ou não à tríade da hostilidade e sua influência na avaliação e julgamento do ato praticado pela organização.

A origem das emoções despertadas no observador está relacionada não apenas com o ato de IRSC, mas também pode ter origem nos antecedentes do comportamento, sejam eles relacionados a fatores externos ou internos. Ainda, observa-se que outras emoções surgem no indivíduo quando ele é exposto ao contexto como um todo, considerando os antecedentes e, no objeto de estudo, no entendimento dos impactos e danos causados às vítimas diretas, à comunidade de Brumadinho e ao meio ambiente. Além do mais, vale ressaltar que a questão da replicabilidade do comportamento de IRSC cometida por uma organização que já possui um histórico, favorece o aparecimento de outras emoções não constituintes da tríade. Há, também, que se destacar que os documentos e as entrevistas realizadas apontam que não é somente o ato cometido pela organização que desperta as emoções e os sentimentos no observador, mas também os antecedentes relacionados ao ato. Esse conjunto de antecedentes, do entendimento do contexto, dos impactos e danos gerados às partes, aliados às emoções e sentimentos despertados nos observadores influenciam a percepção deles, definindo, portanto, a sua avaliação e julgamento do comportamento da organização.

Indo além, pelo trabalho de Xie e Bagozzi (2019), não só a relação do comportamento de IRSC e o surgimento das emoções da tríade inferem em comportamentos de resposta do observador, como também o elemento do relacionamento coletivo. Ele pode ser visto no que diz respeito ao antecedente externo “relação com a comunidade” e na própria percepção do observador sobre as partes afetadas, extrapolando o nível individual e olhando para o impacto do efeito indesejado provocado pelo comportamento de IRSC em uma perspectiva mais ampla e comunitária. No contexto estudado, estes comportamentos também aparecem, desde protestos organizados pelas comunidades clamando por justiça e punição aos responsáveis, diminuição e difamação da marca, até o desejo e a luta por vingança.

Portanto, o entendimento de como esses comportamentos são influenciados pela percepção do observador da ação e ativados a partir da sua avaliação e julgamento quanto a responsabilidade do efeito por parte da organização é preciso ser visto como uma consequência do ato para além dos danos e impactos diretos causados no contexto, na comunidade, no meio ambiente e na sociedade pela organização.

Tendo como base o que é reportado na literatura acadêmica acerca do tema, no referencial teórico desenvolvido e nas análises dos dados feitas, apresenta-se um esquema que contempla a compreensão das influências dos antecedentes de IRSC na avaliação e julgamento

da ação por parte do observador, bem como na expressão dos elementos da Tríade da Hostilidade e os comportamentos de resposta do observador. O esquema é apresentado na Figura 4.

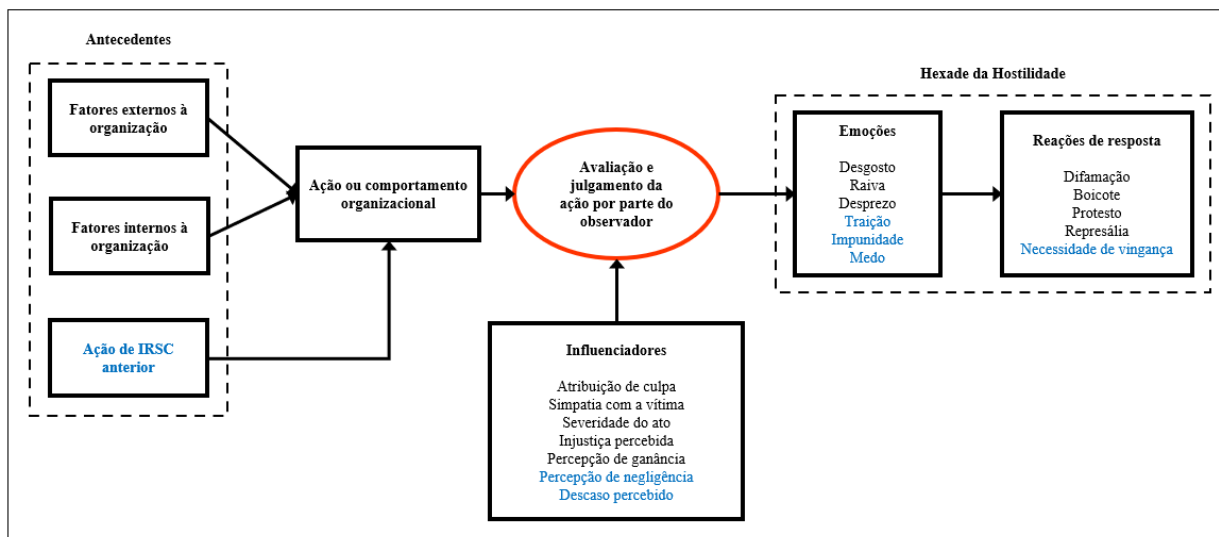


Figura 4. Relação de influência entre antecedentes e emoções do caso de estudo na avaliação e julgamento da ação pelo observador.

Fonte: elaborada pelos autores (2021).

Ao analisar a Figura 4, pode-se perceber que o esquema é baseado na visão dos antecedentes de IRSC, conforme descrito por Jones, Bowd e Tench (2009), nas atribuições e sentimentos influenciadores, descritos por Lange e Washburn (2012), Antonetti e Maklan (2016a; 2016b; 2017) e na visão do comportamento da Tríade da Hostilidade descrita por Xie et al (2015). Entretanto, quando o cenário envolve uma ação de IRSC prévia, outros elementos são adicionados ao modelo, sendo estes destacados em azul.

Nesse sentido, é preciso entender que a própria ação prévia de IRSC é vista como um antecedente do novo comportamento socialmente irresponsável cometido pela organização. Já no que diz respeito ao conjunto de influenciadores da avaliação e julgamento da ação por parte do observador, além dos elementos já identificados anteriormente, as emoções relacionadas com a percepção de negligência e de descaso da organização também passam a fazer parte desse grupo de emoções, influenciando, dessa maneira, a percepção e a avaliação do observador. Dessa forma, é possível destacar que no componente relacionado à tríade, pode-se considerar uma modificação, passando a envolver um conjunto de seis emoções ao invés de três: (i) Desprezo, (ii) Raiva, (iii) Desgosto, (iv) Traição, (v) Impunidade e (vi) Medo. Sendo assim, é possível dizer que a tríade passa a ser considerada uma Hexade de Hostilidade. Por fim, as reações de resposta do observador não se resumem apenas nos comportamentos negativos difamatórios ou protestantes, mas também na necessidade de vingança, da busca pela punição para os responsáveis.

Portanto, pode-se dizer que a ação de IRSC prévia, em conjunto com os antecedentes relacionados aos fatores internos e externos à organização, despertam um grupo de elementos, sejam sentimentos, sejam percepções, que influenciam na avaliação e no julgamento da ação por parte do observador. Deste modo, a partir do momento em que o observador avalia e julga o ato cometido como sendo socialmente irresponsável, as emoções da Hexade da Hostilidade são acionadas, influenciando nos comportamentos de resposta.

5 Considerações finais

Ao iniciar esta pesquisa, pretendia-se compreender como os elementos da Tríade da Hostilidade são despertados e influenciam nos comportamentos de resposta do observador em um cenário no qual já houve uma ação de IRSC prévia. Para tanto, utilizou-se como objeto de estudo o caso do rompimento da barragem de rejeitos de minério da Mina do Córrego do Feijão, operada pela Vale, no município de Brumadinho, Estado de Minas Gerais.

O conceito de IRSC tem relação com o porquê e como as organizações adotam intencionalmente ações e comportamentos que são contrários ao bem-estar comum, voltadas para a sua satisfação e benefícios próprios. Dessa forma, destaca-se que o conceito não está relacionado apenas com o tipo de mercado na qual a organização está inserida, mas também com um conjunto de fatores, desde questões culturais até o contexto político em que se insere.

Com base nessa perspectiva, entender que fatores são esses e como eles influenciam no comportamento da organização foi uma premissa para a realização dessa pesquisa. Além disso, entender que essas ações de IRSC desempenhadas pela organização podem ser percebidas de diferentes formas, com base na análise e avaliação individual e subjetiva do observador, norteou o desenvolvimento do estudo. Sendo assim, o efeito nas emoções e nos comportamentos de resposta destes observadores também pode estar relacionado com a percepção de cada indivíduo, assim como a sua própria trajetória individual.

Ainda, entender que os impactos e os danos do efeito gerado pela ação de IRSC não acometem apenas as vítimas primárias, mas todo um coletivo, uma comunidade, uma sociedade e um ecossistema, é necessário. Contudo, é preciso estar ciente de que esses impactos e danos vão para além do que os olhos podem ver. Em outras palavras, os impactos e danos gerados não se limitam às vítimas que perderam a vida, às 95 casas em ruínas, às fontes de renda e de subsistência completamente alteradas e/ou findadas, à poluição do meio ambiente, à extinção de espécies nativas, às doenças que têm sua origem na contaminação da água utilizada para a sobrevivência de comunidades e de animais, e outros danos que ainda não podem ser dimensionados, mas também acometem a saúde emocional, a saúde psicológica, a dignidade, a representatividade, a identificação social, as histórias de vidas de todo um coletivo, de toda uma comunidade, que perdeu o seu legado.

Dessa forma, acredita-se que os resultados trazidos neste trabalho podem ser direcionados e utilizados por diferentes interlocutores, como forma de auxílio, para formadores de políticas públicas, responsáveis pela fiscalização dessas políticas, profissionais do campo da saúde que trabalham com vítimas e impactados por ações de IRSC, pesquisadores e demais interessados nesse campo de estudo. Já no que diz respeito às contribuições deste trabalho, elas podem ser percebidas tanto no campo teórico, quanto no gerencial.

Com relação às contribuições para o campo teórico, este trabalho proporciona uma conexão entre os campos teóricos acerca do construto de IRSC, unificando a perspectiva de antecedentes do comportamento socialmente irresponsável com a perspectiva dos sentimentos gerados no observador que influenciam a sua avaliação e julgamento do ato, dando origem aos sentimentos da Tríade da Hostilidade e respectivos comportamentos de resposta. Além disso, os resultados deste trabalho ajudam a avançar o campo teórico ao analisar o contexto no qual já houve uma ação de IRSC prévia praticada pela mesma organização. Dessa forma, os resultados da pesquisa ampliam o leque de sentimentos influenciadores, além de propor a existência de uma Hexade da Hostilidade, quando considerado o cenário com um ato passado.

No que diz respeito às contribuições gerenciais, os resultados trazem luz à questão do comportamento socialmente irresponsável de uma organização e seus efeitos para além do meio físico, ou seja, do impacto e do dano ambiental e estrutural que o efeito possa gerar, mas também para os impactos emocionais na sociedade. Por isso, olhar para a gestão destes

comportamentos e buscar eliminar os fatores internos que antecedem a ação irresponsável é de grande importância. Ainda nesse sentido, uma forma de atuar pode ser por meio de estruturas de governança que sejam focadas em proporcionar o bem-estar social para além dos negócios da empresa, atrelado a uma cultura organizacional de verdade. Cabe ressaltar, também, a necessidade de maior atuação do poder público, no que se refere aos fatores externos antecedentes à ação de IRSC, por meio de estruturas de controle e monitoramento eficazes, principalmente no que tange os órgãos públicos competentes, seja por meio de regulamentações e políticas, seja no adequado julgamento e punição dos responsáveis pelos efeitos indesejados que impactam vítimas diretas, bem como a sociedade em geral.

Algumas limitações podem ser destacadas. Desde o início da pesquisa, a premissa era que a melhor forma de compreender como os elementos da Tríade da Hostilidade são despertados e influenciam nos comportamentos de resposta do observador em um cenário no qual já houve uma ação de IRSC prévia, bem como a influência dos antecedentes da ação de IRSC, seria por meio da percepção das próprias pessoas impactadas. Contudo, o cenário no qual o caso analisado no estudo se encontra já foi muito explorado por outros pesquisadores que possuíam diferentes objetivos, o que acarretou a criação de uma resistência por parte das pessoas impactadas em contribuir com novos estudos. Além disso, o cenário pandêmico impossibilitou que fosse realizada uma visita *in loco*, dificultando o acesso aos moradores da cidade de Brumadinho e aos impactados pelo rompimento da barragem B1, além da criação de uma relação de confiança com os moradores locais. A necessidade de manter o distanciamento social não possibilitou que as entrevistas fossem realizadas pessoalmente, bem como as análises subjetivas do próprio contexto também não puderam ser feitas. Sendo assim, foi por meio da análise dos dados secundários e das entrevistas com especialistas que se pode compreender a relação complexa entre os elementos apontados na questão de pesquisa e, assim, atingir os objetivos propostos no trabalho.

Diante dos resultados encontrados, das contribuições e das limitações apresentadas, é possível, ainda, inferir sugestões de pesquisas para trabalhos futuros. Esse estudo aplicou os conceitos relacionados a IRSC, antecedentes de comportamentos de IRSC, sentimentos influenciadores da avaliação e julgamento por parte do observador, emoções da Tríade da Hostilidade e seus comportamentos de resposta, tendo como precedente a ocorrência de um comportamento de IRSC prévio em um estudo de caso único. Sendo assim, é importante a replicação do estudo em outro contexto, que possa não apenas estabelecer relações de validação com este estudo, mas ainda fazer contribuições relevantes para a área acadêmica e gerencial. Além disso, é preciso destacar que o estudo foi realizado em um país classificado como uma economia emergente, o que pode ser mais um fator de influência, uma vez que estruturas estão culturalmente estabelecidas na percepção dos observadores.

Por fim, destaca-se que este estudo possui característica qualitativa com corte transversal. Desta forma, sugere-se realizar uma pesquisa mais aprofundada, com uma quantidade maior de respondentes, integrantes de diferentes conjuntos representativos, como poder público, impactados diretamente e indiretamente, voluntários, entre outros, e que seja de corte longitudinal, para que se possa compreender esses sentimentos ao longo do tempo. Também se indica a possibilidade de estudos de caráter quantitativo, com base em dados estatísticos que possam extrapolar os resultados desse estudo em uma amostra, trazendo mais acurácia aos dados obtidos e comprovando a relação entre os elementos antecedentes, sentimentos influenciadores, emoções e comportamentos de resposta em cenários de uma ação de IRSC com um evento anterior prévio.

Referências

- Armstrong, J. S. (1977). Social irresponsibility in management. *Journal of Business Research*, 5(3), 185-213.
- Antonetti, P., & Anesa, M. (2017). Consumer reactions to corporate tax strategies: The role of political ideology. *Journal of Business Research*, 74, 1-10.
- Antonetti, P., & Maklan, S. (2016a). An extended model of moral outrage at corporate social irresponsibility. *Journal of Business Ethics*, 135(3), 429-444.
- Antonetti, P., & Maklan, S. (2016b). Social identification and corporate irresponsibility: a model of stakeholder punitive intentions. *British Journal of Management*, 27(3), 583-605.
- Antonetti, P., & Maklan, S. (2017). Concerned protesters: from compassion to retaliation. *European Journal of Marketing*.
- Antonetti, P., & Maklan, S. (2018). Identity bias in negative word of mouth following irresponsible corporate behavior: A research model and moderating effects. *Journal of Business Ethics*, 149(4), 1005-1023.
- ATBR. Associação de turismo de Brumadinho e Região. (2019). *Plano Integrado de Apoio ao Turismo*.
- Bardin, L. (2009). Análise de conteúdo. revista e atualizada. *Lisboa: Edições*, 70.
- Brasil. Câmara dos Deputados. Comissão Parlamentar de Inquérito. (2019) *Rompimento da barragem de Brumadinho: relatório final da CPI*. Brasília, DF: Câmara dos Deputados. Documento em PDF.
- Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, 32(3), 946-967.
- Costa, G. (2019). Negligência causou a tragédia de Brumadinho. *Agência Brasil*. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2019-11/negligencia-causou-tragedia-de-brumadinho-diz-escritor>>. Acesso em: 25 out. 2020.
- Desidério, M., Godoy, D., & Estigarribia, J. (2020). Depois de Brumadinho, o que mudou? *Exame*. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/noticias-sobre/brumadinho/>>. Acesso em 02 de fev. de 2020.
- Flick, U. (2009). Desenho da pesquisa qualitativa. In: *Desenho da pesquisa qualitativa*.
- Grappi, S., Romani, S., & Bagozzi, R. P. (2013). Consumer response to corporate irresponsible behavior: Moral emotions and virtues. *Journal of business research*, 66(10), 1814-1821.
- Gil, A. C. (2009). Como elaborar projetos de pesquisa. 12. reimpr. *São Paulo: Atlas*, v. 6, n. 1-1.
- Gil, A. C. (2008). Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. *Editora Atlas SA*.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2021. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/brumadinho.html>>. Acesso em 17 de jan. de 2021.
- Izard, C. E. (1977). Human emotions. *New York: Plenum Press*.
- Jones, B., Bowd, R., & Tench, R. (2009). Corporate irresponsibility and corporate social responsibility: competing realities. *Social Responsibility Journal*.
- Lange, D., & Washburn, N. T. (2012). Understanding attributions of corporate social irresponsibility. *Academy of management review*, 37(2), 300-326.
- Mesquita, J. L. (2019). Tragédia em Brumadinho, devastadora e pré-anunciada. *Estadão*. Disponível em:<<https://marsemfim.com.br/barragem-da-vale-se-rompe-em-brumadinho/>>. Acesso em: 25 out. 2020.

- Pearce, C. L., & Manz, C. C. (2011). Leadership centrality and corporate social irresponsibility (CSIR): The potential ameliorating effects of self and shared leadership on CSIR. *Journal of Business Ethics*, 102(4), 563-579.
- Reinecke, J., & Ansari, S. (2016). Taming wicked problems: The role of framing in the construction of corporate social responsibility. *Journal of Management Studies*, 53(3), 299-329.
- Rozin, P., Lowery, L., Imada, S., & Haidt, J. (1999). The CAD triad hypothesis: a mapping between three moral emotions (contempt, anger, disgust) and three moral codes (community, autonomy, divinity). *Journal of personality and social psychology*, 76(4), 574.
- Vale, S. A. (2021). *Sobre a Vale*. Disponível em: <<http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/Paginas/default.aspx>>. Acesso em 17 de jan. de 2021.
- Wu, J. (2014). The antecedents of corporate social and environmental irresponsibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(5), 286-300.
- Xie, C., Bagozzi, R. P., & Grønhaug, K. (2015). The role of moral emotions and individual differences in consumer responses to corporate green and non-green actions. *Journal of the academy of Marketing Science*, 43(3), 333-356.
- Xie, C., & Bagozzi, R. P. (2019). Consumer responses to corporate social irresponsibility: The role of moral emotions, evaluations, and social cognitions. *Psychology & Marketing*, 36(6), 565-586.