

Comunicação orientada pelo cuidado na gestão de crises socioambientais: estratégias relacionais em contextos de alta complexidade¹

Rosângela Florczak de, OLIVEIRA²

Pontifícia Universidade Católica do RS (PUCRS), Porto Alegre

Resumo

A intensificação dos desastres provocados por mudanças climáticas nas primeiras décadas do século XXI tem evidenciado a ampliação dos riscos globais e os limites das respostas tradicionais por parte das organizações públicas, privadas e do terceiro setor. Esses eventos, compreendidos à luz da sociedade de risco (Beck, 2018) e da perspectiva da complexidade (Morin, 2015), demandam abordagens capazes de articular dimensões ambientais, sociais e comunicacionais. No campo da comunicação, tais contextos desafiam modelos tecnicistas centrados apenas na transmissão de informação e na gestão reputacional inspirados em uma visão epistemologicamente tradicional. Este trabalho se propõe a refletir sobre a comunicação orientada pelo cuidado como estratégia relacional emergente para as crises provocadas por eventos extremos e desastres em contextos de alta complexidade marcados por vulnerabilidade de diversas naturezas, de forma a contribuir para ampliar o lugar estratégico da comunicação na gestão de crises socioambientais contemporâneas.

Palavras-chave

Comunicação estratégica; Cuidado; Desastres socioambientais; Crise; Complexidade

1. Contextos para lugarizar³ a pesquisa

As primeiras décadas do século XXI têm sido caracterizadas por transformações profundas nas estruturas sociais, ambientais, tecnológicas e políticas que organizam a vida coletiva. Beck (2018) descreve esse processo como uma metamorfose do mundo, marcada por mudanças estruturais capazes de alterar os fundamentos das sociedades modernas (Beck, 2018). As crises ambientais, sociais e políticas passam a coexistir e interagir, ampliando os níveis de incerteza que atravessam as relações sociais contemporâneas (Beck, 2011; Morin, 2015).

¹ Trabalho apresentado no GP5: Gestão de comunicação e estratégias comunicacionais, atividade integrante do XX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

² Professora titular da PUCRS. Doutora e Mestre em Comunicação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação (PPGCOM) e do Programa de Pós-graduação em Teologia da PUCRS. Líder do Grupo de Pesquisa Cuidar_Com - Comunicação, Crise e Cuidado. E-mail: rosangela.florczak@pucrs.br

³ Lugarizar é aqui utilizado na perspectiva de Augé (1994), para quem os lugares correspondem a espaços socialmente significados, produzidos por relações, identidades e memórias compartilhadas, em contraste com os "não-lugares" característicos da supermodernidade.

Entre esses fenômenos, os eventos extremos de natureza socioambiental têm se tornado cada vez mais frequentes e intensos em diferentes regiões do planeta. Entretanto, eventos extremos não produzem necessariamente desastres. Um evento extremo transforma-se em desastre quando encontra contextos sociais marcados por vulnerabilidade, desigualdade territorial e fragilidades institucionais (Valêncio et al., 2009). Nesse sentido, os desastres devem ser compreendidos como processos socioambientais, resultantes da interação entre fenômenos naturais e condições sociais que condicionam os impactos desses eventos.

A abordagem sociológica sobre desastres destaca que tais processos revelam a produção social da vulnerabilidade, isto é, as condições estruturais que tornam determinados grupos mais expostos aos impactos de eventos críticos (Valêncio et al., 2009). Assim, eventos extremos, desastres e crises podem ser compreendidos como fenômenos inter-relacionados: eventos extremos constituem ocorrências ambientais potencialmente disruptivas; quando encontram contextos de vulnerabilidade social podem produzir desastres; e estes, por sua vez, frequentemente desencadeiam crises sociais, institucionais e organizacionais.

Nesse contexto, a comunicação assume papel relevante na mediação relacional entre organizações e pessoas ou comunidades afetadas por eventos extremos. Organizações tornam-se atores importantes na proposição de diálogos preventivos, na articulação de respostas coletivas e na construção de confiança social em contextos de crise. Entretanto, grande parte das abordagens tradicionais da comunicação em contextos de crise permanece centrada em perspectivas predominantemente instrumentais, voltadas à gestão da informação ou à proteção da reputação organizacional (Forni, 2015). Essas abordagens tendem a reduzir a comunicação a um processo de transmissão de mensagens, desconsiderando as dimensões simbólicas e relacionais que estruturam os processos comunicacionais (Braga, 2011; Wolton, 2006).

Diante dessas limitações, emergem perspectivas que buscam ampliar a compreensão da comunicação em contextos de crise provocadas por eventos extremos e desastres. Entre elas, destaca-se a abordagem da *comunicação orientada pelo cuidado*, inspirada nas contribuições da ética do cuidado e nas perspectivas relacionais da comunicação organizacional. Essa abordagem propõe

deslocar o foco das estratégias comunicacionais (Massoni, 2018) de uma lógica instrumental para uma perspectiva relacional que reconhece a interdependência entre sujeitos, organizações e contextos sociais (Tronto, 1993; Brugère, 2023).

Este artigo apresenta a comunicação organizacional orientada pelo cuidado como possibilidade que contribui para a construção de estratégias relacionais capazes de fortalecer a mediação entre organizações e comunidades afetadas por desastres socioambientais, assim como por crises em contextos de alta complexidade. Do ponto de vista metodológico, o artigo adota abordagem teórico-reflexiva baseada em revisão bibliográfica e articula contribuições da sociologia dos desastres, da teoria da complexidade e da comunicação organizacional.

2. Comunicação organizacional e complexidade social

A compreensão das dinâmicas sociais contemporâneas exige abordagens capazes de lidar com a complexidade que caracteriza os fenômenos sociais atuais. Morin (2015) propõe que a complexidade constitui um paradigma capaz de superar abordagens reducionistas da realidade social, ao reconhecer as interdependências entre diferentes dimensões da vida social. Sob essa perspectiva, os fenômenos sociais não podem ser analisados de forma fragmentada, pois envolvem relações dinâmicas entre fatores econômicos, culturais, políticos e ambientais. A complexidade implica reconhecer a coexistência de ordem e desordem, estabilidade e transformação, previsibilidade e incerteza na organização da vida social (Morin, 2015).

Essa abordagem dialoga com a teoria da sociedade de risco, proposta por Beck (2011), segundo a qual a modernidade produz riscos que ultrapassam fronteiras geográficas, institucionais e temporais. Esses riscos são frequentemente efeitos colaterais dos próprios processos de desenvolvimento científico e tecnológico. É possível acrescentar a esse cenário a centralidade da comunicação nas dinâmicas de poder da sociedade contemporânea. Na sociedade em rede, os processos comunicacionais tornam-se fundamentais para a construção de sentidos, para a mobilização social e para a disputa de narrativas em contextos de crise (Castells, 2017). Portanto, a comunicação organizacional passa a desempenhar um papel estratégico na mediação das relações entre organizações e seus públicos.

Conforme argumenta Braga (2011), os processos comunicacionais constituem espaços de produção de sentidos e negociação simbólica entre diferentes atores sociais.

Oliveira (2024) observa que, em contextos marcados pela intensificação de crises e incertezas, torna-se necessário ampliar os referenciais teóricos da comunicação organizacional para compreender os desafios comunicacionais que emergem na sociedade contemporânea. Compreender os processos comunicacionais torna-se fundamental para analisar como organizações e comunidades interpretam e respondem aos riscos e às crises socioambientais.

No campo da Comunicação Organizacional, a gestão de crises e riscos tem sido tradicionalmente abordada a partir de modelos centrados no planejamento estratégico e na gestão de reputação institucional. Embora essas abordagens ofereçam recursos importantes, sua ênfase instrumental pode limitar a compreensão das dimensões sociais e relacionais da comunicação em contextos de crise. A perspectiva da comunicação estratégica, de raiz latino-americana, oferece contribuições relevantes para ampliar esse debate. Massoni (2018) propõe compreender a comunicação como um processo sociocultural orientado à transformação das relações entre os atores sociais. Nessa perspectiva, as estratégias comunicacionais não são reduzidas a instrumentos de persuasão ou blindagem reputacional, mas concebidas como espaço de encontro entre diferentes racionalidades, experiências e saberes.

Aplicada ao contexto da gestão de crises produzidas por eventos extremos e desastres, essa abordagem permite compreender a comunicação como processo de construção coletiva de sentidos e de articulação entre diferentes atores sociais. Organizações públicas, instituições privadas, organizações da sociedade civil e comunidades locais precisam interagir de forma contínua para enfrentar os desafios impostos pelo novo comum (Bauman e Bordoni, 2016). Nesse sentido, a comunicação pode assumir lugar fundamental na mediação dessas relações, promovendo espaços de diálogo, escuta e participação social. Mais do que gerenciar fluxos de informação, passa a assumir função estratégica na construção de vínculos de confiança entre organizações e sujeitos.

3. Comunicação orientada pelo cuidado

A aproximação da ética do cuidado ao campo da comunicação organizacional oferece novas possibilidades para repensar as estratégias comunicacionais em contextos de crise. A ética do cuidado, desenvolvida por autoras como Gilligan (1982) e Tronto (1993), e atualizadas por Brugère (2023), parte do reconhecimento da vulnerabilidade como condição constitutiva da vida social e enfatiza a responsabilidade coletiva diante das necessidades do outro.

Para Tronto (1993), o cuidado envolve práticas voltadas à atenção, responsabilidade, competência e responsividade diante das necessidades humanas. Brugère (2023), por sua vez, destaca que o cuidado contribui para trazer os indivíduos vulneráveis de volta ao centro da vida social e política, reforçando os vínculos de interdependência que sustentam a convivência coletiva.

Quando incorporada ao campo da comunicação organizacional, essa perspectiva permite pensar a comunicação como prática orientada à construção de relações mais sensíveis às experiências e necessidades dos sujeitos em interlocução. A comunicação orientada pelo cuidado envolve práticas de escuta ativa, diálogo com comunidades afetadas, reconhecimento das experiências locais e construção colaborativa de respostas institucionais. Ao privilegiar a dimensão relacional da comunicação, essa abordagem amplia o papel das organizações na gestão de crises, deslocando o foco da mera transmissão de informações para a construção de vínculos sociais.

4. Considerações finais

As crises produzidas por eventos extremos e desastres socioambientais representam um dos principais desafios contemporâneos para governos, organizações e comunidades. Em contextos marcados pela complexidade, pela ampliação dos riscos globais e pela fragilidade dos vínculos institucionais, torna-se necessário repensar os paradigmas comunicacionais que orientam as estratégias organizacionais. Nesse cenário, este trabalho buscou refletir sobre a comunicação orientada pelo cuidado como abordagem estratégica para a gestão de crises em contextos organizacionais de alta complexidade.

A comunicação orientada pelo cuidado configura-se, portanto, como um paradigma relacional capaz de ampliar o lugar estratégico da comunicação organizacional na gestão de crises socioambientais. Ao reconhecer a vulnerabilidade como dimensão constitutiva da vida social e valorizar práticas baseadas na escuta, no diálogo e na corresponsabilidade, essa perspectiva desloca a comunicação da lógica meramente informacional para uma função de mediação social, capaz de fortalecer vínculos entre organizações e comunidades diante dos desafios impostos pelas crises contemporâneas.

Referências

- AUGÉ, Marc. **Não-lugares: introdução a uma antropologia da supermodernidade**. Campinas: Papirus, 1994.
- BAUMAN, Z.; BORDONI, Carlo. **Estado de crise**. Rio de Janeiro: Zahar, 2016.
- BRAGA, José Luiz. Constituição do campo da comunicação. **Verso e reverso**, v. 25, n. 58, p. 62-77, 2011.
- BECK, Ulrich. **Sociedade de risco. Rumo a uma outra modernidade**. São Paulo: Editora 34, 2011.
- BECK, Ulrich. **A metamorfose do mundo: novos conceitos para uma nova realidade**. São Paulo (SP): Editora Schwarcz-Companhia das Letras, 2018.
- BRUGÈRE, F. **A ética do cuidado**. São Paulo: Ed. Contracorrente, 2023.
- FORNI, João José. **Gestão de Crises e Comunicação – O que gestores e profissionais de comunicação precisam saber para enfrentar crises corporativas** / 2 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2015.
- GILLIGAN, Carol. **In a different voice: psychological theory and women's development**. Cambridge: Harvard University Press, 1982.
- MASSONI, Sandra. Investigación enactiva en comunicación, metodologías participativas y asuntos epistemológicos. **Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación**, v. 15, n. 28, 2018.
- MORIN, Edgar. **O método 3: conhecimento do conhecimento**. Porto Alegre: Sulina; 2015.
- OLIVEIRA, Rosângela Florczak. Comunicação Organizacional em tempos de metamorfoses: crises e cultura do cuidado. In: SCROFERNEKER, Cleusa; PELLANDA, Eduardo; SILVA, Juremir Machado da. (Orgs.) **Metamorfoses Sociais: tecnologias, práticas, identidades, imaginários**. Porto Alegre: Sulina, 2024.
- TRONTO, J. C. **Moral boundaries: a political argument for an ethic of care**. New York: Routledge, 1993.
- VALENCIO, Norma et al. **Sociologia dos desastres: construção, interfaces e perspectivas no Brasil**. São Carlos (SP): RiMa Editora, 2009.
- WOLTON, D. **É preciso salvar a comunicação**. São Paulo: Paulus, 2006.