

## **O lugar do cuidado nas estratégias de comunicação das vinícolas gaúchas na crise de 2023<sup>1</sup>**

### **Resumo**

Este artigo apresenta o extrato de pesquisa<sup>2</sup> realizada para compreender como as estratégias de comunicação adotadas na gestão de uma crise envolvendo relações de trabalho lugarizam (ou não) perspectivas de cuidado. A partir de autores como: Foucault (1999), De Masi (2022), Beck (2011), Wolton (2024), Oliveira (2020) e Brugère (2023), é construída a sustentação teórica para analisar as estratégias de comunicação adotadas no evento crítico protagonizada por vinícolas gaúchas em 2023. A partir da análise que articula comunicação e cuidado na gestão de crises evidencia-se que as estratégias de comunicação adotadas na gestão dessa crise lugarizam o cuidado como um entre-lugar (Castrogiovani, 2009).

### **Palavras-chave**

Comunicação Organizacional; Gestão de Crise; Ética do Cuidado; Lugar e Não-lugar; Relações de trabalho.

Partindo da nossa inquietação de compreender como as estratégias de comunicação adotadas na gestão de uma crise envolvendo relações de trabalho lugarizam (ou não) perspectivas de cuidado, desenvolvemos nosso trabalho com a finalidade de contribuir com o conhecimento científico acerca da comunicação nos contextos de crises. Para responder à pergunta, foi estabelecido o problema: como as estratégias de comunicação adotadas na gestão de uma crise envolvendo relações de trabalho lugarizam (ou não) perspectivas de cuidado? De forma complementar, objetivamos ainda: 1) analisar — por meio de registros coletados na internet — o contexto do evento crítico vivido por vinícolas do RS em 2023; 2) examinar uma possível estratégia de comunicação adotada por uma das vinícolas durante a gestão da crise de 2023; 3) relacionar comunicação e cuidado na gestão de crises no contexto das relações de trabalho a partir do Termo de Ajuste e Conduta (TAC) emitido às vinícolas, por meio do Ministério Público do Trabalho e Emprego.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na Sessão Temática Ética, Comunicação e riscos nas relações organizacionais, atividade integrante do XIX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

<sup>2</sup> Pesquisa desenvolvida e apresentada como dissertação de mestrado em 2025, no PPGCOM/PUCRS

A partir dos referenciais teóricos adotados, ampliamos o olhar sobre a comunicação, considerando princípios dialógicos e relacionais, as dimensões de cuidado, a gestão de crises e as relações de trabalho. Reconhecendo a importância das relações humanas (Wolton, 2024) e do cuidado (Brugère, 2023), e entendendo que diferentes realidades surgem na interação entre os sujeitos, escolhemos analisar a crise do trabalho análogo à escravidão em vinícolas do RS. A análise é estruturada em três partes: a contextualização comunicacional do evento crítico, as estratégias de comunicação adotadas por uma vinícola e as evidências de cuidado na gestão da crise.

Partimos das lentes epistemológicas da Complexidade (Morin, 2005) que nos apresentou um novo olhar, proporcionando uma compreensão diferente sobre o mundo, incluindo construções incertas, deixando de lado certezas e atentando para a subjetividade e as emoções. Acolhendo a Sociologia Compreensiva (Maffesoli, 2010), direcionamos nosso olhar para os laços sociais.

A partir disso, realizamos etapas como levantamento do estado da arte, por meio de um estudo bibliométrico, o que possibilitou a realização da revisão bibliográfica com a proposta de construir o marco teórico. Tendo em vista os movimentos realizados e a partir de uma visão das partes em relação ao todo, apresentamos os sete capítulos que compõem a tecitura de nosso trabalho.

Na articulação da revisão bibliográfica, começamos pelo trabalho e suas relações. Autores como Foucault (1999), De Masi (2022) e Han (2017) nos forneceram elementos para refletir sobre as transformações do trabalho e seus impactos na sociedade. A transição de uma sociedade disciplinar (Foucault, 199) para uma sociedade do controle (Han, 2007) nos permitiu compreender elementos históricos que, apesar das mudanças, ainda persistem nas relações contemporâneas. Nesse processo, a noção de Sociedade de Risco (Beck, 2011) nos auxiliou a entender como a comunicação se torna fundamental na gestão de crises (Oliveira, 2020), sendo utilizada para mapear riscos e comunicar decisões estratégicas.

Sobre comunicação, partimos de abordagens mais tradicionais, centradas na transmissão de mensagens (Shannon; Weaver, 1949), até chegarmos a perspectivas que enfatizam o diálogo (Oliveira, 2016), a relação e a negociação (Wolton, 2024). Essas perspectivas indicam que a comunicação pode fortalecer vínculos humanos e trabalhar

com conflitos. Mesmo diante de desafios comunicacionais, emerge uma perspectiva de cuidado que pode ser compreendida sob um viés ético (Brugère, 2023).

O primeiro desafio na articulação entre a teoria e o evento estudado foi analisar — por meio de registros coletados na internet — o contexto do evento crítico vivido por vinícolas do RS em 2023. Foi possível evidenciar que a ausência de um mapeamento de riscos, por meio das manifestações das vinícolas que negaram ter conhecimento das condições de trabalho, trouxe à tona o evento crítico, que, diante de respostas com características funcionalistas (Shannon; Weaver, 1949) ao ocorrido, a exemplos de notas, comunicados e campanhas institucionais, fez com que a crise, do ponto de vista comunicacional, ganhasse uma dimensão maior.

Identificamos que a crise foi marcada pela negligência com os riscos (Beck, 2011) e pela falta de cuidado (Brugère, 2023) com os trabalhadores, especialmente com os terceirizados. As condições descritas lembram os primeiros registros de casos de trabalho análogo à escravidão, especialmente no meio rural, em que a exploração é mais comum. A falta de fiscalização dificulta o mapeamento e a erradicação dessas condições, mantendo a exploração oculta e as desigualdades estruturais (Silva e Silva, 2020).

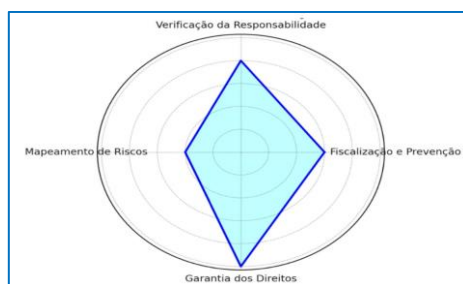
A análise da estratégia de comunicação adotada por uma vinícola durante a crise evidenciou que ela não adotou uma abordagem dialógica e relacional (Wolton, 2024). Um dos conteúdos explorados, foi a tentativa de comunicação por meio da websérie, *A Vida em Harmonia*, criada em outro contexto e publicada no pós-crise, cerca de um mês após o evento. Ao evitar abordar a crise diretamente com seus interlocutores, a campanha se afastou do acontecimento da comunicação, chegando a momentos de incomunicação ou comunicação (Wolton, 2024).

Relacionamos comunicação e cuidado na gestão de crises nas relações de trabalho, a partir do TAC emitido pelo MTE às vinícolas. Mapeamos suas cláusulas, que indicam um espaço para o cuidado, com potencial para fortalecer essa perspectiva nas organizações. Se implementadas de forma responsável, as medidas podem contribuir para a construção de uma ética do cuidado e aprimorar a gestão de riscos, fase inicial da gestão de crises, em um movimento recursivo (Oliveira, 2020).

A partir dessas reflexões, sugerimos possíveis dimensões do cuidado (Brugère, 2023) nas relações de trabalho, com base na comunicação relacional (Wolton, 2024) e dialógica (Oliveira, 2016), em um processo recursivo que destaca

marcadores (Figura 1) como Fiscalização e Prevenção, Verificação da Responsabilidade, Mapeamento de Riscos e Garantia dos Direitos. Utilizamos características de um radar para representar essas dimensões de forma multidimensional, permitindo a visualização simultânea das diferentes relações entre elas e evidenciando possíveis equilíbrios ou desequilíbrios.

Figura 1 – Dimensões do cuidado nas relações de trabalho



Fonte: a autora, elaborado com inteligência artificial (ChatGPT, 2024), com base em Oliveira (2020), Brugère (2023) e Beck (2011).

Considerando as reflexões, entendemos que o objetivo da pesquisa foi alcançado. As evidências mostram que a comunicação seguiu paradigmas funcionalistas, priorizando a transmissão de mensagens em vez do diálogo. No entanto, a análise do TAC sugere que, se suas diretrizes forem adotadas nas vinícolas, pode haver um desenvolvimento de uma ética do cuidado. Assim, as estratégias de comunicação na gestão dessa crise colocam o cuidado como um entre-lugar.

## REFERÊNCIAS

AUGÉ, Marc. **Não-lugares**: introdução a uma antropologia da supermodernidade. Campinas, SP: Papirus, 1994.

BECK, Ulrich. **Sociedade de Risco**: rumo a uma outra modernidade. Tradução: Sebastião Nascimento. 2. ed. São Paulo: Editora 34, 2011.

BRUGÈRE, Fabienne. **A ética do cuidado**. São Paulo: Contracorrente, 2023.

CASTROGIOVANNI, Antonio Carlos. O lugar da geografia no entre-lugar do espaço turístico. Uma viagem complexa que ainda continua... **Rosa dos Ventos**, v. 1, n. 0, p. 2-13, 2009.

DE MASI, Domenico. **O Trabalho no Século XXI**: fadiga, ócio e criatividade na sociedade pós-industrial. Rio de Janeiro: Sextante, 2022.

FOUCAULT, Michel. **Em defesa da sociedade**. Tradução: Maria Ermantina Galvão. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

G1 RS. Trabalhadores resgatados em situação de escravidão no RS: o que se sabe e o que falta saber. **G1 RS**, 27 fev. 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2023/02/27/trabalhadores-resgatados-em-situacao-de-escravidao-no-rs-o-que-se-sabe-e-o-que-falta-saber.ghml>. Acesso em: 27 jul. 2024.

MAFFESOLI, Michel. **O conhecimento comum**: introdução à sociologia compreensiva. Tradução: Aluizio Ramos Trinta. Porto Alegre: Sulina, 2010.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2005

OLIVEIRA, Rosângela Florczak de. Comunicação dialógica estratégica para a prevenção e gestão de crise no contexto das organizações. **Cadernos de Comunicação**, Santa Maria, v. 24, n. 3, 2020.

SHANNON, Claude E.; WEAVER, Warren. **The Mathematical Theory of Communication**. Urbana: University of Illinois Press, 1949.

WOLTON, Dominique. **Pensar a Incomunicação**. Tradução: Juremir Machado da Silva. Porto Alegre: Editora Sulina, 2024.