

## **O (não) lugar do cuidado na gestão de crises: um olhar para o caso de trabalho análogo à escravidão nas vinícolas do Rio Grande do Sul<sup>1</sup>**

Thaise Ribeiro<sup>2</sup>

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), Porto Alegre, RS

### **RESUMO**

Buscamos compreender o lugar – ou o não lugar – do cuidado na gestão de crises envolvendo relações de trabalho, a partir de uma análise do evento crítico trabalho análogo à escravidão, em vinícolas da serra gaúcha, ocorrido em 2023. De forma qualitativa e exploratória, buscamos mapear as ações de cuidado sugeridas, após o resgate, pelo Ministério Público do Trabalho e Emprego (MTE), por meio do Termo de Ajuste de Conduta (TAC). Evidenciamos, a partir do evento crítico, que o cuidado se encontra em um não lugar, e que ações como o TAC podem promover a integração de uma cultura de cuidado na gestão de crises laborais.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação Organizacional; Gestão de Crises; Cuidado; Lugar e não lugar; Relações de Trabalho;

### **1. Considerações iniciais**

Na primeira década do século XXI, a sociedade passou por uma metamorfose marcante (Beck, 2018), resultando em profundas transformações. O campo do trabalho não escapou dessa dinâmica. Noticiários, por exemplo, cotidianamente, exploram uma variedade de temas relacionados ao universo laboral, desde a escassez de oportunidades até as complexidades envolvendo fatores como fadiga, estresse, mudanças e custos. De Masi (2022) nos revela as dificuldades enfrentadas por aqueles inseridos em uma sociedade fundamentada nesse princípio.

Refletindo sobre o contexto social, recordamos de Castells (2018) ao explicar sobre a presença constante de diversas crises em nossas vidas. Alinhado a esse pensamento, Oliveira (2020) complementa que, diante da frequente ocorrência de riscos, eventos críticos e crises na vida social e organizacional, tanto a pesquisa científica quanto às práticas de mercado podem, recursivamente, se desenvolver para

---

<sup>1</sup> Resumo apresentado no Grupo de Trabalho Risco, Crise e Comunicação, evento integrante da programação do 23º Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul. A proposta faz parte do relatório de qualificação da discente.

<sup>2</sup> Estudante de mestrado do Programa de Pós-graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS).

que se amplie o olhar para fenômenos complexos que cercam o tema da gestão de crises.

Para colaborar com este cenário, mesmo que de forma inicial e mínima, nos propomos a refletir e compreender sobre o lugar ou o não lugar do cuidado na gestão de crises envolvendo relações de trabalho. Como forma complementar, buscamos mapear os elementos de cuidado apresentados, após o resgate dos trabalhadores, pelo Ministério Público do Trabalho e Emprego (MTE), por meio do Termo de Ajuste de Conduta (TAC), assinado pelas vinícolas envolvidas no evento crítico, que apresentaremos abaixo.

## **2. Aproximações entre lugar e não lugar, comunicação organizacional, gestão de crises e cuidado**

Para respondermos e refletirmos sobre o questionamento desta proposta, vamos utilizar o conceito de *lugar e não lugar* (Augé, 1994), que parte da reflexão sobre as transformações sociais e culturais nas sociedades contemporâneas, caracterizadas pela globalização, tecnologia etc. O conceito de lugar para Augé (1994) se aproxima dos conceitos da geografia humanista em que o lugar é o ambiente do cotidiano vivido, que carrega memória e afetividade. Acrescenta que o lugar está relacionado a espaços antropológicos com descrições identitárias e históricas.

Em contrapartida, os não lugares são espaços não identitários nos quais os sujeitos não conseguem estabelecer conexões relacionais. O autor afirma que os dois conceitos devem ser vistos como polaridades em que tanto os próprios lugares e as relações se recompõem e na qual o primeiro nunca é totalmente apagado e o segundo nunca se realiza totalmente (Augé, 1994).

Nossa proposta visa identificar esse lugar ou não lugar, destacando o cuidado cultivado dentro das organizações e nas relações de trabalho. Tanto na academia quanto nos ambientes de práticas, frequentemente, refletimos sobre os futuros rumos da comunicação organizacional. E, nesse contexto, observamos que quanto mais buscamos respostas assertivas para certas questões, mais incertezas aparecem. "O inesperado surpreende-nos. Não podemos jamais prever como se apresentará, mas deve se esperar a sua chegada, ou seja, esperar o inesperado. E quando o inesperado se manifesta, é preciso ser capaz de rever as nossas teorias e ideias, em vez de deixar o fato novo entrar

à força na teoria incapaz de recebê-lo" (MORIN, 2001, p. 30).

Morin (2015) também compartilha da visão de que "viver é uma aventura que implica incertezas sempre renovadas, eventualmente com crises ou catástrofes pessoais e/ou coletivas" (MORIN, 2015, p. 25). Diante desse contexto de incerteza, a reflexão de Pinto (2008) sobre a importância de as práticas estarem orientadas pelo sentido, em vez do mero significado, ganha ainda mais relevância, especialmente ao considerarmos as dinâmicas das organizações. Além disso, Wheatley (2006) destaca a interação dinâmica entre sistemas e indivíduos, mostrando como ambos influenciam e contribuem reciprocamente a realidade em que vivemos. Essa relação enfatiza que os sistemas não existem de forma isolada dos indivíduos que os compõem, e vice-versa, demonstrando a importância das interações sociais, ou das relações de trabalho, na construção e na sustentação das organizações.

Entre os diversos elementos que compõem o sistema de relacionamentos que integra as organizações ou a comunicação organizacional, a compreensão da gestão de crises se destaca como fundamental dentro do contexto de nossa reflexão. Segundo Shinyashiki (2006), a gestão de crises abrange desde medidas preventivas até cuidados posteriores a eventos críticos. Ele define crise como processos de degeneração e ameaças à organização que se manifestam em eventos súbitos, destacando que tais eventos podem colocar em risco a sobrevivência da organização ou resultar em perdas humanas, financeiras e de reputação. Essa compreensão da gestão de crises se entrelaça com a dinâmica das relações sociais e organizacionais. Coombs (2007) afirma que a crise pode ser definida como um evento que gere consequências negativas e graves se não for tratada adequadamente.

Oliveira (2020) descreve o processo de comunicação da gestão de crises, que engloba desde os mecanismos comunicacionais para prevenir o risco até a gestão pós-crise. Esse percurso é caracterizado pela gestão de risco, incluindo o mapeamento, mecanismos de controle e avaliação do risco, bem como pela gestão do evento crítico, abordando o plano de contingência, comunicação e monitoramento durante o evento. Além disso, destaca-se a gestão da crise, que também envolve o plano de contingência, comunicação e monitoramento durante a crise. Por fim, há a fase pós-crise, que inclui a avaliação do impacto, aprendizagem e plano de recuperação.

Após caminharmos de forma inicial pelos entendimentos de lugar e não lugar, da comunicação organizacional e da gestão de crises, partimos para o entendimento do cuidado nesse contexto complexo. Brugerè (2023) destaca que o cuidado é multifacetado, abrangendo aspectos filosóficos, psicológicos, sociológicos e políticos. Ela enfatiza a importância de renovar o tecido social por meio da atenção aos outros, do cuidado mútuo e da preocupação com o bem-estar coletivo. Essa abordagem representa uma nova antropologia que reconhece a interdependência e a vulnerabilidade como componentes essenciais das relações humanas.

Tronto (1993) fundamenta a importância do cuidado no contexto das relações sociais, propondo uma análise baseada em quatro fases: preocupar-se, responsabilizar-se, cuidar e receber cuidado. Estes conceitos serviram de base para nossa análise do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) emitido às vinícolas, separamos algumas das medidas propostas (Quadro 1).

Quadro 1 - Termos propostos pelo TAC

1. Zelar pela obediência de princípios éticos ao contratar trabalhadores diretamente ou de forma terceirizada;
2. Fiscalizar as medidas de proteção à saúde e à segurança do trabalho adotadas pelas terceirizadas e também exigir e fiscalizar o registro regular em carteira de todos os trabalhadores contratados para prestação de serviços, bem como os pagamentos de salários e verbas rescisórias;
3. Promover, entre outras empresas do setor vinícola e entre associados de suas cooperativas, estratégias de conscientização e orientação, contemplando seminários sobre boas práticas e cumprimento de legislação sobre direitos trabalhistas e direitos humanos, inclusive abordando temas de segurança, saúde e medicina do trabalho e trabalho em condições análogas à de escravo.

Fonte: Ministério Público do Trabalho e Emprego (2023)

Ao analisarmos o documento, observamos que o primeiro pode estar em consonância com a ética do cuidado, conforme definida por Brugerè (2023). Esse enfoque possibilita que as organizações se comprometam a assegurar que os princípios

éticos, refletindo a preocupação com a responsabilidade pelo bem-estar alheio. Quanto ao segundo item, é possível relacioná-lo com a quarta fase do conceito de cuidado proposto por Tronto (1993), que diz respeito à capacidade de resposta do beneficiário. Nesse estágio, verifica-se o cuidado mediante a análise se este foi adequado às necessidades do beneficiário. O terceiro item pode ser associado à primeira fase do cuidado conforme sugerida por Tronto, ao demonstrar que a preocupação é o ponto de partida para o processo de cuidado. Isso se manifesta através da atenção e do reconhecimento das necessidades a serem atendidas, juntamente com a conscientização da disposição para agir.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossa análise buscou refletir que a integração do cuidado na gestão de crises está em constante desenvolvimento. Dentro desse contexto, conforme trazido por Augé (1994), essa integração pode ser entendida como um "não lugar", que é caracterizado como ambientes não identitários nos quais o sujeito não consegue estabelecer vínculos relacionais durante sua permanência. Augé complementa a definição de "não lugares" como espaços funcionais (neste caso as organizações) construídos com finalidades específicas, como comércio, transporte e lazer, e caracterizados por relações e experiências transitórias (relações de trabalho análogas à escravidão), supérfluas e funcionais mantidas pelos indivíduos e grupos que os ocupam.

As analogias entre as relações de trabalho e o cuidado evidenciam que o TAC busca deslocar a percepção para que o cuidado seja incorporado às práticas de gestão de crises, possivelmente configurando-se como uma cultura do cuidado. Vale lembrar que as reflexões apresentadas não se encerram com esta proposta; autores contemporâneos até consideram essa construção como um "entre-lugar". Portanto, deixamos espaço para que a análise prossiga.

## REFERÊNCIAS

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

BRUGERÈ, Fabienne. **A Ética do Cuidado**. São Paulo: Contracorrente, 2023.

CASTELLS, Manuel. **Ruptura: a crise da democracia liberal**. Tradução: Joana Angélica d'Avila Melo. São Paulo: Zahar, 2018.

Coombs, Timothy W. . **Protecting organization reputations during a crisis: the development and application of situational crisis communication theory.** *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176, 2007.

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

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo.** Trad. Eliane Lisboa. Porto Alegre: Sulina, 2001.

MORIN, Edgar. **Ensinar a viver: manifesto para mudar a educação.** Porto Alegre: Sulina, 2015.

OLIVEIRA, Rosângela. **Comunicação dialógica estratégica para a prevenção e gestão de crise no contexto das organizações.** Caderno de Comunicação Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, V.24, n.3, art 5, Set, 2020.

PINTO, Julio. Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações. In. OLIVEIRA, Ivone de L; SOARES, Ana Thereza N. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações.** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

VASCONCELOS, Hygino. **“Nós do Sul não apanhávamos”**: resgatado diz que castigo era só para baianos. UOL, Balneário Camboriú, mar,2023. Disponível em: <https://tab.uol.com.br/noticias/redacao/2023/03/02/ouvi-barulho-de-choque-resgatado-diz-que-castigo-era-so-para-baianos.htm>

VASCONCELOS, Thalita. **Trabalhadores baianos em situação à escravidão no RS voltam para casa.** Metrôpoles, Brasília, fev,2023. Disponível em: <https://www.metropoles.com/brasil/trabalhadores-baianos-em-situacao-de-escravidao-no-rs-voltam-para-casa>

REDAÇÃO. **Trabalhadores resgatados em situação de escravidão no RS: o que se sabe e o que falta saber.** G1RS, Porto Alegre, 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.ghtml>

TRABALHO, Ministério. **Termo de Ajuste de Conduta.** Painel de Risco, 2023. Disponível em: <https://www.painelderiscos.com/pdf/TACVnicolas.pdf>>. Acesso em: 10/10/2023.

TRONTO, Joan. **Sobre los cuidados.** Paris: La Découvert, 2008.

SHINYASHIKI, R. T. **A influência da auto-eficácia dos gestores na administração de crises.** Tese (Doutorado em Administração) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2006.

WHEATLEY, M. J. **Liderança e nova ciência:** descobrindo ordem em um mundo caótico. Tradução Adail Ubirajara Sobral, Maria Stela Gonçalves. São Paulo: Cultrix, 2006.