



XVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIC)

La Comunicación como Bien Público Global:

Nuevos lenguajes críticos y debates hacia el porvenir

Buenos Aires, Argentina, 26 al 30 de septiembre de 2022

Organizan

- ❖ Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIC).
- ❖ Federación Argentina de Carreras de Comunicación Social (FADECCOS).

Ponencia presentada al GT2 – Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Risco e crise no contexto da comunicação – características da produção científica na América Latina

Risk and crisis in the context of communication – characteristics of the scientific production in Latin America

Rosângela Florczak de OLIVEIRA¹

Diego Wander da SILVA²

Ana Karin NUNES³

¹ Doutora e mestre em Comunicação pela PUCRS, Especialista em Sociologia pela UFRGS e em Teorias e Práticas de Ensino pela ESPM. Decana da Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos, da PUCRS. E-mail: rosangela.florczak@pucrs.br

² Doutor em Comunicação e Informação pela UFRGS, Mestre em Comunicação Social pela PUCRS e Graduado em Comunicação Social, hab. Relações Públicas pela PUCRS. Professor e pesquisador da UFRGS. E-mail: dwander.silva@gmail.com

³ Doutora em Educação pela UFRGS, Mestre em Comunicação Social pela PUCRS, Especialista em Gestão Universitária pela UNISC e Graduada em Comunicação Social, hab. Relações Públicas pela UNISC. Professora e pesquisadora da UFRGS. E-mail: ana.karin@ufrgs.br



Resumo: Este trabalho é fruto do projeto de pesquisa em Gestão de Risco e Gestão de Crise no Contexto da Comunicação, desenvolvido em parceria por professores e profissionais da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) e da Sense Business Consulting. Com os parâmetros estabelecidos por levantamento realizado no contexto brasileiro por Nunes e Oliveira (2021) e pelo referencial teórico baseado em Vašíčková (2019), o artigo foi produzido a partir de uma investigação exploratória com o objetivo de analisar as características da produção científica sobre gestão de risco e crise no contexto da comunicação, na comunidade científica da América Latina, especificamente nos países de língua espanhola. Na análise, é possível perceber sinais de maturidade na produção científica sobre o tema, atingindo, de forma predominante, a característica de estudos de abordagem proativa que apresentam reflexões contextualizadas e sugestões metodológicas com potencial de gerar avanços para a área e para o campo das práticas profissionais em comunicação para gestão de risco e de crise.

Palavras-chave: *Gestão de Crise; Gestão de Risco; Comunicação Organizacional; Relações Públicas.*

Abstract: This work is the result of the research project on Risk Management and Crisis Management in the Context of Communication, developed in partnership by professors and professionals from the Federal University of Rio Grande do Sul (UFRGS), from the Pontifical Catholic University of Rio Grande do Sul (PUCRS) and Sense Business Consulting. With the parameters established by a survey carried out in the Brazilian context by Nunes and Oliveira (2021) and by the theoretical framework based on Vašíčková (2019), the article was produced from an exploratory investigation with the objective of analyzing the characteristics of scientific production on management of risk and crisis in the context of communication, in the scientific community of Latin America, specifically in Spanish-speaking countries. In the analysis, it's possible to perceive signs of maturity in the scientific production on the subject, reaching, predominantly, the characteristic of studies with a proactive approach that present contextualized reflections and methodological suggestions with the potential to generate advances in the area and in the field of practices. communication professionals for risk and crisis management.

Key words: crises management; risk management; organizational communication; public relations.



1. Tema central e objetivos

O projeto de pesquisa em Gestão de Risco e Gestão de Crise no Contexto da Comunicação, desenvolvido em parceria por professores e profissionais da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) e da Sense Business Consulting, desenvolveu, em 2021, um mapeamento das produções científicas sobre risco e crise, no Brasil (NUNES e OLIVEIRA, 2021). O estudo foi realizado a partir de levantamento bibliométrico e resultou em um retrato da produção científica sobre riscos e crises na perspectiva da comunicação, no qual ficou evidenciado que os temas envolvidos estão em processo de legitimação no ambiente da pesquisa científica.

Os parâmetros estabelecidos pelo levantamento realizado no contexto brasileiro, no que diz respeito à abordagem dos temas risco e crise, em especial, partiram da proposta teórica de Vašíčková (2019). É a partir dessa mesma categorização que o presente artigo foi produzido. Trata-se de uma investigação exploratória teórica com o objetivo de identificar as características da produção científica sobre gestão de risco e crise no contexto da comunicação na América Latina, especificamente, nos países de língua espanhola.

2. Discussão proposta

No contexto amplo do projeto de pesquisa em Gestão de Risco e Gestão de Crise no Contexto da Comunicação compreende-se que as crises são eventos inerentes à vida em sociedade e, portanto, afetam os contextos organizacionais. Quanto às causas, podem ser provocadas por fenômenos naturais, pela intervenção do ser humano nos espaços que ocupa ou mesmo pelo tensionamento característico das relações humanas, sendo



potencializadas pela visibilidade no sistema midiático vigente na sociedade. Crises são propulsoras de grandes transformações, fazem e sempre farão parte da vida em sociedade, o que requer que sejam compreendidas em sentido interdisciplinar abrangente.

Para compreender o fenômeno das crises e estabelecer o processo de prevenção e gestão de forma a mitigar seus danos sobre as pessoas, as estruturas e a reputação de empresas públicas, privadas, organizações sociais e pessoas públicas, não há uma área de conhecimento específica no cenário da produção do conhecimento. Percebe-se a interlocução entre áreas diversas como Administração, Gestão e Negócios, Psicologia, Sociologia, Ciência Política, Saúde, Biologia, Comunicação, entre outras (NUNES e OLIVEIRA, 2021).

O interesse de diversas áreas em interlocução gera uma grande pulverização de saberes e uma fragilidade em termos de teorias sobre gestão de crises. Aliado a isso, soma-se o fator de que crises são eventos negativos sobre os quais omitem-se muitos dados, no sentido de que sejam rapidamente contidas e/ou esquecidas. Logo, se a pesquisa científica depende de informações sólidas, armazenadas e publicizadas em perspectiva sócio-histórica, com rigor e trabalho de longo prazo de uma determinada área do saber, tem-se um cenário caótico quando se trata do tema crise no contexto organizacional.

Entre os estudos que buscam estabelecer o estado da arte do conhecimento na área, alguns se destacam. Pearson e Clair (1998) promoveram, no final da década de 1990, uma das primeiras grandes revisões sobre o conhecimento científico produzido a respeito de crises organizacionais. O objetivo era possibilitar avanços na construção de perspectivas multidisciplinares na abordagem e na gestão de crises. À época, os autores alertavam sobre os riscos da pulverização de saberes por meio do que Shrivasta (1993) chamava de efeito



Torre de Babel nas pesquisas sobre crises organizacionais – muitas perspectivas disciplinares diferentes, de diferentes origens e idiomas falando sobre um mesmo tema a diferentes públicos. Para Pearson e Clair (1998), a falta de integração dessas pesquisas seria a grande responsável pelo tema continuar na periferia das teorias da área de gestão.

Outro estudo que se destaca é o dos autores Bundy, Pfarrer, Short e Coombs (2017). Tendo como base os estudos de Pearson e Clair (1998), fizeram uma nova revisão dos estudos sobre gestão de crise no final da década de 2010. Desta vez o objetivo foi revisar e integrar a literatura sobre crises e gestão de crises oriunda de diferentes áreas, tais como gestão estratégica, teorias da gestão, comportamento organizacional, relações públicas e comunicação corporativa. A motivação partiu da suposição de que as pesquisas desenvolvidas até então pareciam apenas arranhar a superfície acerca do entendimento sobre crise e gestão de crise, em um campo marcado pela falta de rigor teórico-empírico. Quase 20 anos depois, Bundy, Pfarrer, Short e Coombs (2017) indicaram a persistência do cenário diagnosticado por Pearson e Clair (1998) no final da década de 90.

A contribuição de Bundy, Pfarrer, Short e Coombs (2017) foi de categorizar os estudos existentes em: i) perspectiva interna: abordagem dos aspectos técnico e estruturais de uma crise; e ii) perspectiva externa: abordagem dos aspectos interacionais entre organizações e partes interessadas externas. Os pesquisadores da primeira perspectiva acreditam que a gestão de crises envolve a coordenação de aspectos técnicos e relacionais complexos, o que requer o planejamento antecipado de ações de prevenção, contenção e redução de impactos, além de aprendizado organizacional. Por sua vez, os pesquisadores da perspectiva externa pressupõem que a gestão de crises envolve a formação de percepções favoráveis junto às partes interessadas, no sentido de prevenir e resolver crises.



Mais recentemente, Vašíčková (2019), pesquisadora da Universidade de Economia de Praga, República Tcheca, também influenciada pelos estudos de Pearson e Clair (1998), promoveu uma revisão da literatura sobre as abordagens de gestão de crise com vistas à proposição de um modelo conceitual denominado *Proceso Proactivo de Gerenciamento de Crises*.

Uma das frentes de trabalho de Vašíčková (2019) se concentrou em analisar um conjunto de produções segundo a abordagem de gestão de crise adotada, categorizando-as em reativas e proativas. Como de abordagem reativa foram denominados os estudos e pesquisas que apresentavam procedimentos para a superação da crise, a estabilização de um sistema e a geração de aprendizados a partir dela. Abordagens reativas devem ser adotadas frente a crises inesperadas, visando medidas de curto prazo. Por sua vez, como abordagem proativa foram categorizados estudos e pesquisas que visavam procedimentos de alerta precoce, de monitoramento de crises e riscos potenciais.

De forma geral, a proposta trazida pela autora, apesar de se dar em sentido contínuo aos estudos de Pearson e Clair (1998) e de Bundy, Pfarrer, Short e Coombs (2017), propõe um novo olhar para o direcionamento de pesquisas futuras na área de crise e gestão de crise. Isto porque se concentra mais em aspectos de prevenção e sinais de alerta, ou seja, na fase de pré-crise.

Diante deste cenário, de constatação de que os estudos sobre crise e gestão de crise partem do cenário de *Torre de Babel* (SHRIVASTA, 1993), mantendo-se na periferia das pesquisas sobre teorias de gestão (PEARSON e CLAIR, 1998) e são marcados pelo pouco de rigor teórico-empírico e pela falta de olhares sistêmicos, em perspectiva multidisciplinar



(BUNDY, PFARRER, SHORT e COOMBS, 2017), fica evidente a necessidade de avanços na direção de novos olhares sobre o tema, tais como sugere Vašíčková (2019).

Já a comunicação no contexto dos riscos e crises pode ser entendida para além da mera transmissão de informações e ser colocada no tenso espaço da confiança, do vínculo e das relações. “Informar, expressar-se e transmitir não são mais suficientes para criar uma comunicação” (WOLTON, 2006, p.31). Os estudos da comunicação no contexto das organizações também se inserem na perspectiva multidisciplinar que busca compreender o espaço das interações na vida e nas relações estabelecidas entre os sujeitos que configuram as organizações. Como afirma Pinto (2012), os processos comunicativos se tornam dependentes de interpretações muitas vezes conflitantes, pois a organização passa a ser vista como uma rede dinâmica de sentidos em constante produção.

A partir do que se assume como pressupostos para entender riscos e crises e o contexto da comunicação, foi realizado o levantamento da produção de conhecimento brasileira sobre os temas envolvidos. É possível afirmar que a produção brasileira está centrada na gestão de crise. Ainda são tímidos os estudos na perspectiva de gestão de risco ou mesmo na prevenção de crise como um processo proativo, tal como propõe Vašíčková (2019). A pesquisa sobre risco e crise no Brasil também não revela grandes expoentes em termos de autoria de produção ou mesmo de construção de bases sólidas de pesquisa, com rigor teórico-empírico e perspectiva multidisciplinar, como mencionam Bundy, Pfarrer, Short e Coombs (2017).

Ainda é possível afirmar sobre a produção de conhecimento sobre o tema no Brasil, que é predominantemente situacional quando vista a partir dos subtemas relacionados. Não é possível identificar predominância de estudos sobre gestão de crise e gestão de risco



no âmbito da comunicação, no Brasil, em relação a outros assuntos específicos. Predominam pesquisas de caráter exploratório, baseadas em casos únicos ou múltiplos, por meio das quais não é possível fazer reflexões ampliadas sobre a gestão de crise e riscos como processos sistêmicos e contínuos.

O estudo da realidade brasileira gerou estímulos para ampliar a pesquisa, investigando, também, a produção de conhecimento sobre os temas nos demais países da América Latina, o que é realizado neste artigo.

3. Questões metodológicas

O levantamento bibliométrico foi realizado a partir do buscador *Google Acadêmico* com os termos: *Gestión de crisis, Gestión de riesgos e comunicación*. O recorte temporal definido foi de cinco anos (2018 a 2022). Do total de 567 resultados indexados na busca pelas palavras-chave, foram excluídas as produções que não apresentavam afinidade ou proximidade com a área de comunicação, além daquelas produzidas em espanhol por pesquisadores situados fora da América Latina ou no Brasil. Entretanto, foram mantidos os artigos de pesquisadores da região considerada no levantamento e publicados em periódicos de países fora da América Latina, especialmente na Espanha.

Adicionalmente, foram analisados artigos científicos referentes ao tema apresentados e publicados nos Anais do Congresso da Asociación Latinoamericana de Investigadores de La Comunicación (ALAIC), evento que ocorre a cada dois anos. Nesta coleta foram considerados os Congressos de 2016 (México); 2018 (Costa Rica) e 2020 (Colômbia).



No Congresso de 2018 houve apenas um artigo sobre os temas aqui pesquisados, sendo os autores brasileiros: Barichello e Machado (2016). Já na edição do Congresso de 2018, é possível encontrar um estudo válido para esta análise: *Comunicación Responsable y Discurso Corporativo en Situaciones de Crisis: Caso Cabify-Mara Castilla*, de Flores, Villanueva e Hernández (2018), além de um artigo em português: O discurso organizacional em crises: uma análise do caso Samarco de Baruna, Martinez e Laus (2018). Apenas o artigo de língua espanhola é considerado para análise.

Nos anais do Congresso de 2020 constam dois artigos sobre gestão de risco e gestão de crise e ambos são de autoria de pesquisadores brasileiros: *Prevenção de crises de imagem: discurso ou prática organizacional: um estudo de caso da Samarco* de autoria de Quincoses, de Barros e Pinto (2020); e *Impactos das ambiências digitais na comunicação e gestão de crises organizacionais*, de Oliveira, Silva, Amorim e Scroferneker (2020). Portanto, ambos não foram considerados na análise.

Adotados estes critérios, foi considerado o recorte de 44 resultados para a análise: 43 obtidos na busca do Google Acadêmico e um dos Anais do Congresso da ALAIC, que atendia plenamente os critérios estabelecidos. A saber, conter em seu título, resumo e/ou palavras-chave os termos escolhidos para a busca. O **Quadro 1** ilustra o *corpus* de pesquisa.



Quadro 1. Identificação da amostra da produção científica sobre os temas crise e risco e comunicação – América Latina⁴

	2022	2021	2020	2019	2018	Total
Artigos – Periódicos	01	09	12	06	07	35
Artigos – Anais ALAIC	00	00	00	00	01	01
Teses / Dissertações	01	00	02	01	02	06
Livros / Ebooks	00	01	01	00	00	02
Total						44

Fonte: autores, 2022

Dos resultados obtidos, 35 são artigos publicados em periódicos científicos, um publicado nos Anais do Congresso da ALAIC, 06 teses e dissertações, além de 02 livros e/ou e-books. Estratificando a análise, foram identificados os países de origem dos pesquisadores envolvidos nas pesquisas que resultaram em publicações. Aqui cabe lembrar que as produções, com exceção de dissertações e teses, costumam envolver mais de um pesquisador. As 44 produções destacadas nesta amostra contam com o envolvimento de 61 pesquisadores. Em alguns casos foram identificadas produções interinstitucionais, ou seja, envolvendo pesquisadores de diferentes instituições de um mesmo país, ou, ainda, aquelas pesquisas que envolvem instituições de diferentes países. Em ambas as situações fica evidente o esforço colaborativo existente para fortalecer as investigações acerca do tema.

Na amostra analisada, os pesquisadores do Equador lideram o volume de estudos encontrados, com 16 produções. Cuba aparece em segundo lugar em volume, com 09 produções, seguida pela Argentina e Peru, ambos com 07 produções. Colômbia e México

⁴ Países de língua espanhola. O Brasil já havia sido objeto de estudo em 2021, por isso foi excluído do atual levantamento.



são países de origem de produções que envolvem 06 pesquisadores cada um. México e Colômbia são países que envolvem 12 pesquisadores, seis em cada, e o Chile registra 05 pesquisadores. Ainda foram identificados pesquisadores de países como Venezuela, Guatemala, República Dominicana e Uruguai, como é possível observar no Quadro 2.

Quadro 2. Países de origem dos pesquisadores⁵ – América Latina⁶

País	Nº de pesquisadores envolvidos
Equador	16 (26%)
Cuba	09 (15%)
Argentina	07 (11%)
Peru	07 (11%)
Colômbia	06 (10%)
México	06 (10%)
Chile	05 (8%)
Venezuela	02 (3%)
Guatemala	01 (2%)
República Dominicana	01 (2%)
Uruguai	01 (2%)
Total	61

Fonte: autores, 2022

A partir da coleta e pré-análise das 44 produções selecionadas, buscou-se identificar as abordagens que prevalecem nos estudos da América Latina, de língua espanhola, sobre gestão de risco e gestão de crise no contexto da comunicação. Foram analisados: 1) tema central predominante; 2) tipos de estudos predominantes; 3) tipos de análises

⁵ Há casos em que o trabalho tem mais de um autor e eles podem ser de diferentes países.

⁶ Países de língua espanhola. O Brasil já havia sido objeto de estudo em 2021, por isso foi excluído do atual levantamento.



predominantes em relação a setores e áreas do conhecimento; 4) autores recorrentes; 5) abordagem conceitual sobre os temas de crise, risco, comunicação de crise, gestão de crise, comunicação de risco: perspectiva proativa ou reativa.

Como tema central predominante, chama a atenção o equilíbrio entre o volume de produções voltadas para a gestão de riscos – 20 produções (44%) – e para a gestão de crise – 24 produções (55%). Como tipo de estudos, é possível categorizar em três: estudos de caso (22 – 50%); conceitual/proposições metodológicas (15 – 34%); e teóricos-reflexivos (07 – 16%). Em relação aos setores e áreas do conhecimento mobilizados para os estudos estão: Comunicação Governamental e Políticas Públicas (15 – 34%); Tecnologias, Digital e Mídias sociais (08 – 18%); Ética (01- 2%); Governança Corporativa (02 – 5%); Saúde (05 – 11%); Desastres (07 – 16%); Turismo (01 – 2%); Relações Laborais (01 – 2%); Finanças (01 - 2%); Cibersegurança (01 – 2%); e Reputação (02 – 2%). Sobre os autores, não foram identificadas recorrências relevantes.

No que se refere à abordagem conceitual, elemento central da pesquisa, identificou-se que 29 (66%) produções podem ser identificadas como proativas e 15 (34%) como reativas. A partir de Vašíčková (2019), como de abordagem reativa foram denominados os estudos e pesquisas que apresentavam procedimentos para gestão dos riscos, superação da crise, a estabilização de um sistema e a geração de aprendizados a partir dela. Abordagens reativas, conforme a autora, devem ser adotadas frente a crises inesperadas, visando medidas de curto prazo. Por sua vez, como abordagem proativa foram categorizados estudos e pesquisas que visavam procedimentos de alerta precoce, de monitoramento de crises e riscos potenciais, de proposição reflexiva e/ou metodológica.



4. Apontamentos, reflexões e considerações finais

Como primeiro apontamento, é necessário relembrar que o levantamento foi realizado no segundo ano da pandemia da Covid-19, que teve início oficial em março de 2020 na América Latina. Com isso, 21 (48%) das produções analisadas na amostra abordam a doença, seja como pano de fundo da pesquisa ou como estudo de caso. Infere-se que houve crescimento do volume da produção em função da pandemia.

Outros apontamentos que podem ser feitos dizem respeito à maturidade da pesquisa sobre o tema nos países de língua espanhola da América Latina. Entre os marcadores que denotam o estágio avançado da produção de conhecimento, está o equilíbrio entre as produções que abordam riscos e crise. Praticamente 50% é dedicada a cada uma das abordagens. Em ambas as abordagens há centralidade da comunicação tanto na prevenção como na gestão das crises e no pós-crise.

A presença significativa de pesquisas de cunho exploratório-teórico e de caráter propositivo acerca de metodologias e/ou reflexões aprofundadas sobre os processos de gestão e comunicação representam a maturidade dos pesquisadores ao abordarem o tema, porque transcendem os relatos e análises de casos pontuais de crise e atingem, de forma predominante, a característica de estudos de abordagem proativa com potencial de gerar avanços para a área e para o campo das práticas profissionais em gestão de risco e de crise.

Embora este artigo não tenha intenção de estabelecer um estudo comparativo, é possível observar que países como o Equador, Cuba, Argentina, Peru e Chile contribuem com abordagens mais sofisticadas para o conhecimento de gestão de riscos e crises no contexto da comunicação, propondo, inclusive novas perspectivas como a da *comunicación responsable* (FLORES e SEQUEIRA, 2020). Para os autores trata-se de um conceito ainda



distante de consensos acadêmicos, mas que se refere ao papel do discurso como elemento essencial de interação comunicativa por meio do qual as organizações públicas e privadas podem mostrar sua honestidade, sua capacidade de diálogo e, uma coerência que inspire confiança e legitimação junto aos seus públicos.

3. REFERÊNCIAS

Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of management*, 43(6), 1661-1692.

Hernández Flores, H. G. & Navarro Sequeira, M. G. (2020). Comunicación responsable en situaciones de comunicación pública El caso de López Obrador y su gabinete en México. In: *Mediaciones de la Comunicación*, 15(2), 71-93.

H

ernández Flores, H. G., Sánchez Hernández, V., & Estupiñán Villanueva, A. (2019). Comunicación gubernamental responsable en situaciones de crisis: El caso de Frida Sofía. *Perspectivas de la comunicación*, 12(2), 127-153.

Nunes, A. K., & de Oliveira, R. F (2021). Crise, risco e comunicação: revisão da literatura e abordagens brasileiras de um campo em legitimação. *Portal Abrapcorp*. Disponível em: <http://portal.abrapcorp2.org.br/wp-content/uploads/2021/07/sff-69.pdf>. Acessado em 11 de maio de 2022

Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management. *Academy of management review*, 23(1), 59-76.

Pinto, J. (2012). Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações. *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*, 2, 85-94.

Shrivastava, P. (1993). Crisis theory/practice: Towards a sustainable future. *Industrial & Environmental Crisis Quarterly*, 7(1), 23-42.

Vašíčková, V. (2019). Crisis management process—a literature review and a conceptual integration. *Acta Oeconomica Pragensia*, 27(3-4), 61-77.

Wolton, D. (2006). *É preciso salvar a comunicação*. Paulus.