

Desafios contemporâneos e temas emergentes na pesquisa em comunicação organizacional

Contemporary challenges and emerging themes in organizational communication research

Desafíos contemporáneos y temas emergentes en la investigación de la comunicación organizacional

Entrevista com Cleusa Scroferneker

Realizada por Carlise Borges

Faculdade Paulus de Comunicação - FAPCOM

<carlise.borges@fapcom.edu.br>

Carlise Borges: A dificuldade em encontrar um padrão entre os termos e nomenclaturas na área da comunicação organizacional não é nenhuma novidade. Quando relacionamos os termos utilizados pela academia e pelo mercado, a dificuldade parece ser ainda mais gritante, evidenciando a imagem de distanciamento entre essas duas esferas. Ainda hoje temos uma diversidade de termos existentes para denominar a comunicação nas organizações: das mais antigas, como jornalismo empresarial, comunicação empresarial e assessoria de comunicação, aos mais recentes, como comunicação corporativa e relações institucionais. Com todos os seus anos de experiência e pesquisa na área, como você enxerga essa questão? A falta de um padrão ou de um consenso entre academia e mercado na definição de alguns termos é um desafio que ainda precisa ser superado ou isso não é relevante?

Cleusa Scroferneker: Essa é uma pergunta interessante e bem oportuna. Em 2012 eu produzi um texto que apresentei na Compós e que depois foi publicado na revista da ALAIC, cujo título era algo relacionado à “contratendências da comunicação contemporânea no Brasil”. Eu tenho retomado bastante esse texto porque apesar de ter sido escrito há dez anos, continua atual em razão das discussões que permanecem. O que eu chamei de “contratendências” eram as novas opções paradigmáticas que alguns Programas de Pós-graduação (PPGs) em Comunicação estavam fazendo para a área. Na oportunidade, conviviam no nosso espaço acadêmico duas expressões: “Comunicação Organizacional”, que era a expressão mais consagrada e mais aceita na academia; e “Comunicação no contexto das organizações”, que estava muito relacionada aos pesquisadores de Minas Gerais e à perspectiva de comunicação adotada pelo grupo de pesquisa¹ liderado pela professora Ivone Oliveira. Eles entendem que a questão é a comunicação e aonde ela está acontecendo, muito atrelada ao paradigma relacional.

¹ Grupo de pesquisa “Dialog: Comunicação no contexto organizacional: aspectos teórico-conceituais” (PUC-MG), coordenado pela professora Dra. Ivone de Lourdes Oliveira.

De maneira geral, os PPGs da área têm assumido mais a expressão “Comunicação Organizacional”. Talvez porque em um primeiro momento, a expressão dê conta de uma forma mais abrangente do que estou falando. Isso do ponto de vista de academia. Mas para uma leitura do mercado, eu acredito mais no que o Wilson da Costa Bueno coloca, ou seja, na “Comunicação Empresarial” ou até mesmo “Comunicação Corporativa”. Nós, inclusive, temos um exemplo aqui na nossa instituição que é o curso tecnólogo em Comunicação Empresarial, aberto no ano passado. Uma das justificativas para essa nomenclatura do curso e para o uso dessa expressão entra nas discussões que o Bueno faz, de que talvez o mercado entenda mais o “corporativo” ou o “empresarial” do que o “organizacional”, que é um conceito guarda-chuva, mais abrangente.

Na realidade, acredito que o problema não é a denominação. Diferente das relações públicas, que infelizmente ainda têm esse impasse de interpretação, de que o mercado muitas vezes ainda não tem clareza do que seja a atividade e a profissão, eu acredito que no caso da Comunicação Organizacional, a nomenclatura não seja uma dificuldade. Na minha perspectiva, a dificuldade maior é que as organizações tenham clareza do valor da comunicação. Por exemplo, eu trabalho com uma disciplina de comunicação interna e administrativa. Em uma pesquisa recente da ABERJE sobre tendências da comunicação interna para 2022, por mais que as organizações (os gestores que foram entrevistados) digam que ela é importante, as equipes ainda são muito enxutas. Daí você fica pensando: “como uma organização de mais de mil empregados pode ter uma equipe de três a

cinco funcionários para dar conta dessa realidade?”. Então, me parece que muito mais do que a nomenclatura, “Comunicação Empresarial”, “Comunicação Corporativa” ou “Comunicação Organizacional”, o grande problema é a falta de entendimento, ou melhor, da compreensão da relevância da comunicação nos ambientes organizacionais.

Eu falo dessa forma, porque estou trabalhando a ideia de “entendimento” e “compreensão” na perspectiva da complexidade. A ideia de “entendimento” é que todo mundo sabe fazer comunicação, e é bem isso: “fazer”. Mas a questão não é só fazer; não é só a comunicação instrumental ou operacional que se faz presente. A questão é o “pensar” sobre. Principalmente hoje que todas estas questões sensíveis como diversidade, inclusão, racismo, homofobia, assédio, dentre outras, estão postas nas organizações e que precisam ser discutidas. E para isso, é necessário um profissional ou uma profissional para além da formação, porque precisamos de uma “educação para”. Nós ainda estamos nessa coisa de “formar” – colocar na forma, capacitar, treinar. Nós precisamos é “educar para”. Penso que talvez o nosso grande desafio, para além da nomenclatura, é educar sobre a comunicação. Esse é o ponto nevrálgico e, por alguma razão, por mais que tenhamos essa capacidade e esse conhecimento, a nossa sensibilização junto às organizações ainda não aconteceu de forma efetiva.

Carlise Borges: Em seu artigo “Comunicação organizacional e relações públicas: (re)visitando os caminhos percorridos”, publicado em 2022 no livro *Comunicação organizacional e RP: 15 anos da Abrapcorp*, você diz que:

Na realidade, acredito que o problema não é a denominação. Diferente das relações públicas que infelizmente ainda tem esse impasse de interpretação, de que o mercado muitas vezes ainda não tem clareza do que seja a atividade e a profissão, eu acredito que no caso da Comunicação Organizacional, a nomenclatura não seja uma dificuldade.

Em 2009, na edição especial da revista *Organicom*, que abordou a *Comunicação organizacional e relações públicas: pesquisa, reprodução, aplicação*, publicamos um artigo intitulado *Relações públicas e comunicação organizacional: encontros, desencontros e reencontros*. Na oportunidade, chamávamos a atenção para a necessidade de (re)pensar as relações públicas (re) significado-as no complexo campo da comunicação organizacional e que esse (re) pensar, por sua vez, demandava recorrer a outras lentes paradigmáticas para o (re)visitar e o revisar (permanente) das concepções e estruturas curriculares, ainda voltadas para o “fazer” de relações públicas. (SCROFERNEKER, 2009). Apesar do tempo, reiteramos a nossa convicção nessa afirmação, entendendo que está cada vez mais presente e que se revela na redução dos cursos de Relações Públicas, na oferta de apenas dois cursos de graduação em Comunicação Organizacional e na tendência de implantação e reconhecimento de Cursos Superiores de tecnologia. (SCROFERNEKER, 2022, p. 134).

Diante todo o retrocesso que vivenciamos na educação brasileira nos últimos anos, sobretudo na precarização dos cursos superiores em IES privadas (onde o “fazer” das relações públicas ainda prevalece), como incorporar uma cultura do “pensar sobre” e da “educação para a comunicação” na formação em Relações Públicas e/ou Comunicação Organizacional?

Cleusa Scroferneker: Eu atuo na docência desde 1974. Me formei em 1973 e a minha formação à época foi polivalente e isso sempre me auxiliou a ter uma visão mais ampla da comunicação. Eu sempre tive dificuldade em fragmentar a comunicação. O que eu tenho observado é que tem predominado nas organizações uma cultura de informação e é para atuar nessa cultura que estamos preparando os nossos futuros profissionais. Não é que eu esteja execrando o operacional, o instrumental – inclusive eu sempre friso isso em minhas aulas. Mas o operacional é insuficiente para dar conta de toda essa complexidade que envolve a comunicação nos ambientes organizacionais. Não são necessários quatro anos de formação para esse “fazer pelo fazer”. Eu sempre digo aos alunos que a pergunta que não quer calar é “por quê”? Se você con-

seguir me responder “por que”, isso vai te levar a pensar. Então, talvez uma das possibilidades, pois isso não tem receita, esteja nos cursos de graduação, nessa “educação para”. Mas é como diz Edgar Morin, não é uma mudança programática, é paradigmática. E nós ainda estamos muito atrelados a mudanças programáticas, como trocar uma disciplina de lugar ou mudar o seu nome. Esse desenho curricular tem que ser pensado a partir de qual profissional eu quero colocar no mercado. Um profissional crítico e reflexivo, mas que também domina as técnicas, porque ele precisa dominar as técnicas. Eu cito o Morin, porque sou identitária do pensamento complexo, e uma coisa que ele diz e que eu gosto muito é que é preciso trabalhar o “conhecimento do conhecimento”. O conhecimento pertinente. Mas isso é mudança paradigmática e isso também passa pelos docentes. Por exemplo, onde os docentes vão conseguir estes espaços de discussão? Nos Programas de Pós-graduação e nos espaços de discussão que lá existem. Parece que uma das alternativas, portanto, pelo menos de um lado, é a educação dos docentes, no sentido de revisar um pouco das abordagens.

Eu voltei agora do Congresso da Ibercom, na cidade do Porto (Portugal), e é muito interessante o grupo de Discussões Temáticas Internacionais de Estudos da Comunicação Organizacional, porque estamos ampliando as nossas discussões para diversos temas, o que a gente não vê muito em Relações Públicas (RP). E isso é uma das questões importantes. Nós teríamos que ter mais pesquisas em RP, mais pesquisadores envolvidos com as temáticas que também são plurais em RP. Parece-me que a gente ainda tem um descompasso e talvez

isso também explique o fechamento de tantos cursos de RP. Isso também acontece, porque o mercado subverte a atividade. Ele quer um “analista de comunicação”, um “assessor”; ele não quer um relações públicas. São raras as oportunidades específicas para RP, a não ser em âmbitos federais ou públicos. Com essa denominação guarda-chuva que o mercado impõe, a atividade pode ser conduzida por um profissional com formação em RP, mas também com formação em jornalismo, administração, em cursos de comunicação organizacional e também em cursos tecnológicos, que passa a ser uma opção cada vez mais evidente. A gente precisa entender a necessidade de ter cursos que possam proporcionar uma atuação mais rápida e efetiva no mercado, com cursos que possam desenvolver essas habilidades e competências. Agora, uma das poucas certezas que eu tenho é de que o mercado precisa compreender o valor da comunicação organizacional.

Carlise Borges: Você citou a questão da complexidade, do paradigma complexo. É perceptível que esse paradigma norteia inúmeras pesquisas na área de Comunicação Organizacional, parece até ser uma “perspectiva oficial” da área. Seria possível dizer, no contexto acadêmico contemporâneo, que o pensamento complexo representa um marcador identitário da pesquisa em comunicação organizacional? Algo que a diferencie de outras pesquisas relacionadas à comunicação, por exemplo?

Cleusa Scroferneker: Eu diria que no nosso PPG isso é uma marca. Nós realmente temos essa identidade com o paradigma da complexidade. Eu sou muito grata ao professor Juremir Machado, uma das referências que temos hoje em complexidade,

Trabalhar com paradigmas abertos, que eu chamo de abertos, é saber que eles conversam entre si e esse diálogo é fundamental para a pesquisa em comunicação.

por me apresentar, ainda no doutorado, o pensamento complexo de Edgar Morin. A partir dele, eu percebi que essa seria uma possibilidade, uma lente, para o campo da comunicação organizacional. Então, te respondendo: é uma possibilidade sim, mas não é o único e não é uma “receita de bolo”. Nós temos que ter muito cuidado para não transformar o paradigma em uma “receita de bolo”.

Outra possibilidade, por exemplo, é a perspectiva relacional, muito ligada ao interacionismo simbólico, à Escola de Palo Alto (EUA). Tanto o paradigma complexo quanto o relacional são paradigmas abertos. Qual é a vantagem desses que eu chamo de “paradigmas abertos”? Eles conversam entre si; não são excludentes. Até mesmo porque “paradigmas simplistas” trabalham o “ou”, e a grande dificuldade que nós temos é admitir que é “e”. Em nossa formação, nós somos educados para pensar dicotomicamente, ou seja, *ou* é isso *ou* é aquilo. Por isso a dificuldade em pensar “isso *e* aquilo”. Mas isso requer uma compreensão ampliada do que são as partes, cuja soma não é o todo, mas que no todo estão as partes. Isso pode gerar uma pequena confusão. Trabalhar com paradigmas abertos, que eu chamo de abertos, é saber que eles conversam entre si e esse diálogo é fundamental para

a pesquisa em comunicação. Eu posso, por exemplo, partir do paradigma complexo e dialogar com o interacionismo simbólico, aliás, o professor Rudimar Baldissera faz muito isso. O importante é que a gente se identifica – “olha, o nosso olhar parte daqui” –, mas isso não exclui possibilidades. Essa é a beleza da pesquisa: as descobertas dessas possibilidades e das impossibilidades que nos apresentam.

Acredito que outras abordagens paradigmáticas também são possíveis. Por exemplo, temos a complexidade de Niklas Luhmann, adotada pelos professores João Curvello e Victor Gomes, em Brasília-DF; os pesquisadores de Minas Gerais com o paradigma relacional e interacionismo simbólico; a ECA-USP numa perspectiva muito plural do ponto de vista paradigmático; e nós, no Rio Grande do Sul, com o pensamento complexo de Edgar Morin. Mas isso não impossibilita que adotemos outras perspectivas. Hoje, em nosso Programa, trabalhamos muito também com a hermenêutica em profundidade, que é uma outra abordagem, um pouco mais estruturada – o que não significa engessada. Essa é uma visão equivocada de Método,² porque ainda se tem uma ideia de que o Método engessa; ao contrário, o Método liberta. Método é caminho, o caminho que

2 A pesquisadora se refere ao Método como abordagem teórico-metodológica, ou seja, aos paradigmas e/ou pressupostos teóricos que moldam a forma de pensar e as escolhas do pesquisador. Por isso a grafia com M inicial maiúsculo.

eu percorro, mas isso não significa que vou caminhar em linha reta. Aliás, essa é outra questão, a do descompasso entre Método e metodologia (procedimentos metodológicos). Eu cobro muito isso, especialmente no doutorado e no pós-doutorado. Fiquei surpresa com os resultados de uma pesquisa que fizemos. Nós pesquisamos teses de 2000 a 2016 e das 78 teses que nós analisamos (que atenderam aos nossos critérios), apenas 29 apresentava o Método ou indicava a abordagem. Só 29! Não é que as teses não tenham Método; ele existe! É que não estava explícito. Mas daí vamos fazendo a leitura e em função dos autores que foram selecionados, vamos percebendo a abordagem. Mas o que mais chamou minha atenção é que havia muita confusão conceitual entre Método e metodologia.

Carlise Borges: Aproveitando esse assunto, vi que em uma de suas pesquisas atuais você trabalha com o conceito de “ouvidorias virtuais (re)significadas”, tendo como um dos objetivos a proposição de metodologias de análise dos diálogos nas mídias sociais. Você pode falar um pouco mais sobre essa pesquisa e as metodologias propostas?

Cleusa Scroferneker: Essa ideia de trabalhar com as ouvidorias começou em 2005, quando criei essa expressão “ouvidoria virtual”. Em 2007, comecei a estudar as ouvidorias virtuais que, na época, eu entendia como o “Fale Conosco” ou o “Contato”, enfim, aquilo que estava disponibilizado nos portais das organizações – quando não tinham uma página própria de Ouvidoria. Entramos em contato com ouvidorias e entrevistamos ouvidores para entender a dinâmica. No final de 2009, as organizações passaram a disponibilizar as plataformas de mídias sociais para contato e eu passei a

denominar como “ouvidorias ressignificadas”, porque elas visibilizam as demandas. Diferentemente de uma ouvidoria tradicional, onde o interagente acompanha a sua demanda, numa ouvidoria ressignificada, por exemplo, no Facebook ou Twitter, o interagente faz com que sua demanda fique visível a todos. Se a instituição não responder na ouvidoria tradicional, ele vai lá e posta “olha, não recebi a resposta”. Ou seja, ele aproveita esses espaços para dar vazão a sua insatisfação, questionamentos e, eventualmente, a algum elogio.

A partir disso, nós começamos a pesquisar universidades, hospitais universitários, melhores empresas para se trabalhar, agências reguladoras, ONGs e desenvolvemos uma metodologia de análise. Em um primeiro momento, essa metodologia de análise contemplou os níveis de interação propostos por Alex Primo, que trabalha numa perspectiva de interação reativa e interação mútua. A interação reativa é aquela em que a mensagem é automatizada, enquanto a interação mútua pressupõe um diálogo, pois nós entendemos que as redes sociais são propícias ao diálogo. Contudo, as organizações não têm essa clareza. Nós começamos a analisar o Facebook dessas organizações e começamos a nos dar conta que para além dessa interação reativa e mútua, nós tínhamos um outro nível de interação que poderia favorecer o diálogo. Nós a denominamos como interativo-informante. Mas a nossa concepção de comunicação é que nem tudo é comunicação. Então nós trabalhamos com a ideia de que o diálogo pressupõe essa troca efetiva, essa conversa. Sob essa perspectiva, quando eu vou para os níveis de interação, a reativa não tem diálogo; já na interação mútua

Nós começamos a analisar o Facebook dessas organizações e começamos a nos dar conta que para além dessa interação reativa e mútua, nós tínhamos um outro nível de interação que poderia favorecer o diálogo. Nós a denominamos como interativo-informante.

o diálogo acontece, porque ela tem essa possibilidade. Mas quando eu vou para o interativo-informante, nos demos conta de que, organizações que estudamos durante um ano, postavam a mesma mensagem e só mudavam o nome do interagente. No entanto, dava a ideia de que a organização estava respondendo especificamente para o interagente. A mensagem era sempre a mesma, mas a organização colocava o nome e deixava ao final uma mensagem do tipo “qualquer dúvida entrar em contato”. A hipótese era de que ao entrar em contato, a organização falaria com o interagente, mas isso raramente acontecia. Portanto, esse diálogo é um diálogo artificializado e, atualmente, com os bots (robôs) isso ficou ainda mais evidente, demonstrando que as organizações não têm muita clareza sobre como comunicar nesses ambientes.

Além disso, em conjunto com a professora Lidiane Amorim, que foi minha orientanda de doutorado, desenvolvemos uma outra metodologia, com base na toposfilia, um conceito muito usado na Geografia. A toposfilia trabalha com a perspectiva dos cinco sentidos e a partir disso nós desenvolvemos três dimensões de organização: “organização percebida”, “organização experienciada” e “organização vivenciada”. Eu só vou conhecer a organização de fato se eu vivenciá-la. Entretanto, eu posso perceber as organizações pelo que ela diz ou pelo que deixam de dizer – e é

isso que elas têm que se dar conta. Então se ela diz que é uma organização pautada pelo diálogo e ela disponibiliza isso, então eu vou atrás disso. Outra questão é que eu posso experienciar as organizações a partir do que elas dizem e do que os outros dizem sobre ela. Mas conhecer mesmo, só quando vivencio a organização na prática.

Então essas duas metodologias articuladas nos possibilitaram uma análise mais ampla do que é uma organização estar nas mídias sociais. A pesquisa nos leva a afirmar, com uma certa convicção, pois estamos pesquisando isso há anos, de que as organizações, de uma maneira geral, não têm clareza do que é estar nessas mídias. Não compreenderam as potencialidades no sentido de dialogar com seus interagentes, com seus públicos de interesse. Não entenderam também que os públicos são produtores de conteúdo e que eles transitam, mudam de lugar de tempos em tempos. Isso também fica muito evidente quando olhamos para a falta de equipe ou de pessoas na equipe destinadas a trabalhar e atender, especificamente, as mídias sociais digitais. Eu gosto de algo que o Wilson Bueno sempre diz: se as organizações tivessem clareza do que é realmente o “fale conosco”, não colocariam isso em seus portais, pois, se você convida para falar, as pessoas vão querer falar. Acho uma ótima sacada, porque quem te convida é a organização.

Carlise Borges: Exatamente, as organizações parecem ainda estar vivenciando um paradigma informacional, quando já estamos há algum tempo em um paradigma do diálogo, da conversação.

Cleusa Scroferneker: Isso mesmo. A Carolina Terra (Cáspes Libero) e a Elizabeth Saad (ECA-USP), pesquisadoras dessa área, demonstram claramente isso. Não basta estar nas mídias sociais, é preciso perguntar “por que” você está lá? Não tem problema usar essas mídias como canal informacional, desde que a organização deixe claro isso para seus públicos. Essa transparência é importante para os públicos entenderem aquele canal, além de contribuir para evitar crises, algo muito recorrente nessas mídias.

Carlise Borges: Por falar em crises, em um de seus últimos artigos, “Por uma comunicação dissidente face ao assédio moral organizacional”, você discute sobre “assédio moral organizacional” e “desvio positivo”. Particularmente, eu ainda não havia visto pesquisas sobre esse tema, especialmente na comunicação. O que me chamou a atenção é que essa discussão está muito relacionada com assuntos que, ultimamente, têm “encantado” o mercado, como o ESG.³ No aspecto da governança corporativa, as organizações nunca priorizaram tanto o “estar em conformidade”, as políticas de *compliance*. Nesse contexto, foi instigante ver a defesa de um “desvio positivo” e sua articulação com o “assédio moral organizacional”. O artigo me levou a pensar sobre a riqueza da interdisciplinaridade para o futuro das pesquisas em comunicação or-

ganizacional. Aliás, o uso dos “paradigmas abertos”, para usar a sua denominação, é um ponto positivo nesse aspecto. Você acha que isso faz sentido? Como foi a experiência em uma pesquisa cujo objeto parece ser tão interdisciplinar?

Cleusa Scroferneker: Esse tema realmente é interessante e surgiu das pesquisas de mestrado de duas orientandas, a Fernanda Moraes e a Luciana Gomes, que assinam esse artigo comigo. As duas são advogadas e a Fernanda é também relações públicas. Conheci a Fernanda na graduação, época em que nós já discutíamos muito esse tema, até porque ela foi minha orientanda na iniciação científica e na monografia. Quando ela trouxe esse tema, eu disse: “olha Fernanda, esse é um tema que é muito relevante para a nossa área. Mas como vamos ter acesso às informações para realizar a pesquisa?”. Bem, o fato de ela ser advogada facilitou o acesso ao Tribunal Regional do Trabalho. Aliás, ainda estamos dando continuidade a essas discussões, ampliando para o assédio eleitoral, que é algo recente. Durante a pesquisa no mestrado, o que nós percebemos? Que o assédio moral organizacional sempre aconteceu, só que hoje passa por uma questão de visibilidade. Porém, as organizações, especialmente as gestões, ainda não se deram conta disso. Não adianta a organização querer invisibilizar o assédio, porque, em algum momento, vai aparecer. Em algum momento alguém vai postar algo, alguém vai dizer algo ou alguém vai comentar algo. Outra coisa que nós percebemos nas pesquisas é que por mais que se fale sobre assédio, as

³ ESG (*environmental, social, governance*) é uma sigla em inglês que corresponde às práticas ambientais, sociais e de governança de uma organização.

A questão do desvio positivo, por exemplo, acho que o grande ponto é que faz parte da nossa formação entender que o dissenso é algo ruim, mas é o contrário. O dissenso é criativo porque ele traz outras abordagens que muitas vezes nós não pensamos.

gestões ainda não estão sensibilizadas para a necessidade de preparar as suas lideranças para isso. Talvez nós tivéssemos que ter nos cursos de Administração e também nos cursos de Comunicação algo que tratasse de comunicação com a liderança. As lideranças precisam se dar conta de que o mundo mudou. Não adianta fazer uma campanha bonita no mês da consciência negra, por exemplo, e durante o ano cometer racismo!

Eu entendo que esse é um tema de pesquisa fascinante e que nos possibilita esse diálogo com outras áreas, porque temos uma riqueza muito grande na comunicação organizacional. A questão do desvio positivo, por exemplo, acho que o grande ponto é que faz parte da nossa formação entender que o dissenso é algo ruim, mas é o contrário. O dissenso é criativo porque ele traz outras abordagens que muitas vezes nós não pensamos. O diálogo, ao contrário do que se imagina, ele admite o dissenso. Ninguém gosta de quem questiona, então o dissenso é isso, é aquele que questiona, aquele que incomoda, aquele que sempre está perguntando. Mas essa também é a riqueza do diálogo; essa escuta do contrário, desse que desvia. Por isso é que é um “desvio positivo”, porque ele tira o foco e parte para outras abordagens.

Agora, em relação ao ESG que você citou, olha, é algo que sempre existiu. É mais um novo nome que o mercado inventa. E

daí nós entramos para os estrangeirismos, pois “fica mais bonito” falar em inglês, sendo que isso sempre esteve ali, na base da governança e da responsabilidade social corporativa. Isso acaba virando uma espécie de modismo e talvez tenha a ver com a educação das lideranças, porque não é simplesmente trocar A por B, setor de Recursos Humanos para Gestão de Pessoas, por exemplo. Se não muda a essência, as pessoas continuam sendo recursos. Então, é toda uma questão de uso das palavras, como “família”, “time”, “colaborador”. Não! Vamos ter clareza de que isso produz sentido no outro. Qual é a noção de “família” que estou trabalhando? De que família estou falando? Eu tenho que ter cuidado com isso. Colaborador? Quem colabora com quem? Qual é o nosso vínculo? Nosso vínculo é empregatício. Simples assim. Penso que esse debate tem a ver com assédio, seja individual ou organizacional.

O mesmo acontece com o *compliance*. As políticas de conformidade estão postas nas organizações, bem como o canal de denúncias, que é uma de suas exigências. Mas, muitas vezes, não adianta um canal de denúncias em que a denúncia fica só no canal e os funcionários não percebem nenhuma mudança a partir da denúncia. A gente viu durante o período da Lava Jato várias organizações construíram programas lindos de *compliance* e governança, mas fizeram o

que fizeram. Agora, isso está se refletindo também nas eleições, com o assédio eleitoral. Está tudo posto, o que pode e o que não pode, e mesmo assim as coisas acontecem.

Carlise Borges: Mas é como você disse: as organizações ainda estão muito concentradas em “a informação está aqui”, e não na comunicação como diálogo, como processo.

Cleusa Scroferneker: Exatamente. Não é só parecer, tem que ser. E a área de co-

municação pode atuar de uma forma mais efetiva, atuando junto as lideranças. A área não pode estar descolada da liderança, do planejamento estratégico; bom, não deveria pelo menos. A comunicação não pode só ser entendida como “divulgação”. E esse é o desafio. Estarmos ali juntos, construindo a organização coletivamente. Portanto, embora sejam temáticas recentes para a nossa área de pesquisa, são temas que precisam realmente tomar um espaço.

Referências bibliográficas

SCROFERNEKER, Cleusa. Comunicação organizacional e relações públicas: (re)visitando os caminhos percorridos. *In:* KUNSCH, Margarida; LIMA, Fábila; SAMPAIO, Adriano (orgs.). **Comunicação organizacional e RP: 15 anos da Abrapcorp**. Salvador: Edufba, 2022. p.131-142.

SCROFERNEKER, Cleusa; MORAES, Fernanda; GOMES, Luciana. Por uma comunicação dissidente face ao assédio moral organizacional. **Intexto**. Porto Alegre, UFRGS, n. 52, e-102850, jan./dez. 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.19132/1807-8583202152.102850>

Data de recebimento: 01/12/2022

Data do aceite: 15/12/2022

Dados da autora:

Cleusa Maria Andrade Scroferneker

<http://lattes.cnpq.br/4838297393852726>

Graduada em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul e em Geografia-Licenciatura e Bacharelato pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Mestrado em Planejamento Urbano e Regional pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Doutorado em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo e Pós-Doutorado pela Universidade de São Paulo. Professora Titular da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Membro do Conselho Editorial da Revista Internacional de Relaciones Públicas (Espanha), *Organicom* e *Revista Brasileira de Ciências da Comunicação-Intercom*. Tem como temas de interesse: comunicação organizacional e seus desdobramentos e interfaces, memória organizacional, diálogos/discursos organizacionais. Teses premiadas no Prêmio Abrapcorp de Teses e Dissertações da Abrapcorp - 2016/2017. Destacam-se como atividades administrativas: Coordenação da Iniciação Científica da Universidade/Diretoria de Pesquisa/Pró-Reitoria de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação/PROPEQ/PUCRS, Coordenação Institucional do PIBIC/PIBITI/CNPq, PROPIC/PROBITI/FAPERGS. Coordenação de Grupos de Trabalho nos Congressos da ABRAPCORP, Seminário Internacional da Comunicação e da ALAIC. Diretora Científica da Abrapcorp (2014-2016). Coordenadora/Líder do Grupo de Pesquisa em Estudos Avançados em Comunicação Organizacional - GEACOR/CNPq. Coordenadora Executiva do DTI 9 - Estudos da Comunicação Organizacional - Congresso Ibercom 2015/2019. Vice-Presidente da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas - Abrapcorp/2016-2018. Membro do Conselho Consultivo da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas - Abrapcorp/2019-2021.

Carlise Nascimento Borges

<http://lattes.cnpq.br/1520888072605523>

Doutora em Comunicação e Práticas de Consumo pela ESPM-SP, Mestre em Comunicação e Bacharel em Comunicação Social/Relações Públicas pela Universidade Federal de Goiás (UFG). Possui MBA em Marketing e Comunicação Digital e MBA em Gestão de Projetos. Atuação como docente do ensino superior desde 2012, ministrando disciplinas em cursos de graduação em Comunicação Social (Relações Públicas, Publicidade e Propaganda, e Jornalismo); cursos de graduação (tecnólogo) em Marketing, Eventos, Produção Audiovisual e Produção Multimídia; e em cursos de pós-graduação (MBA) em Comunicação, Marketing e áreas afins. Pesquisadora integrante dos Grupos de Pesquisa "Comunicação, cultura e identidades socioculturais - CiCO" (ESPM-SP), "Bases Epistemológicas da Leitura Crítica da Mídia" (UFG) e "Mídia, imagem e cidadania" (UFG), com pesquisas que envolvem os temas: Identidade do Consumidor; Cultura do Consumo; Consumo e Produção de Sentidos; Relações Públicas, Imagem e Reputação; e Análise Crítica da Mídia. Autora do livro *O Sujeito-Consumidor e a Cultura do Consumo: constituição identitária, consumo colaborativo e atribuição de sentidos*, publicado pela CRV (2022).