



## **Imagem, Comunicação e Relacionamento – situações éticas desafiadoras no trabalho<sup>1</sup>**

Mônica Cristine FORT<sup>2</sup>  
Pontifícia Universidade Católica do Paraná – PUCPR

### **Resumo**

Na sociedade definida por Bauman como líquida, manter o foco no trabalho em equipe para o sucesso das organizações parece ser tarefa cada vez mais fluida. Discutir esse quadro é a proposta do trabalho que apresenta exemplos de situações éticas desafiadoras no ambiente de trabalho, como o medo, a rotina, a flexibilidade, o fracasso, os riscos, o coletivo. Para tanto, o texto aborda a imagem organizacional e os valores associados a ela e que podem ajudar a construir um significado positivo ou negativo.

**Palavras-chave:** Imagem, organizações, comunicação, desafios.

Imagem. O conhecimento passa cada vez mais pelas imagens. Parecemos viver uma revolução epistemológica por meio da qual há uma transição do conhecimento alfabético-silábico pelo audiovisual. Miguel Roja Mix comenta no livro *El imaginario – civilización y cultura Del siglo XXI* (2006) que crenças, valores e representações, por exemplo, dão ao homem uma identidade social. Ao gerar confiança, imagina-se que se forma opinião. Ao projetar uma imagem, precisamos lembrar que o receptor dessa informação poderá interpretá-la de maneira diferente da que o texto quis transmitir.

Nesse sentido, consideram-se as reflexões do jornalista Mário Rosa, no livro *A síndrome de Aquiles* (2001). Não há temor maior para empresários, políticos e profissionais de sucesso do que ter suas reputações fortemente abaladas, ou até mesmo destruídas, em decorrência de uma situação crítica que provoque a reação direta da opinião pública. O mesmo autor, no livro *A reputação na velocidade do pensamento – imagem e ética na*

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no DT 3 Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XI Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Jornalista, Administradora de empresas, Professora e Coordenadora do curso de Comunicação Social – Jornalismo, da PUCPR, e-mail: monica.fort@pucpr.br



*Era Digital* (2006), afirma que organizações (e pessoas ligadas ou não diretamente a tais organizações) precisam investir em uma reputação confiável. “Credibilidade não é uma medalha; é uma poupança!” (ROSA, 2006, p. 142). Portanto, não basta ter uma imagem conhecida. É preciso ser admirada:

...credibilidade, reputação, deve ser encarada como um ativo, como uma poupança. Algo que se deve acumular ao máximo ao longo do tempo, inclusive, para ter de onde sacar, em caso de necessidade [...] Se a credibilidade na esfera pública deve estar afinada com a percepção da audiência, nosso desafio agora é tentar entender esse olhar em transformação; é buscar decifrar essa nova forma de ver situada entre o primitivo e o ponto.com. (ROSA, 2006, p. 142).

Atualmente, somos vigiados constantemente. Qualquer aparelho de telefone celular – que tem múltiplas funções – é capaz de produzir audiovisuais com qualidade razoável dando projeção a fatos que sem a tecnologia, provavelmente não seriam conhecidos do grande público. Hoje, se chamamos algo de segredo é porque tal segredo ainda não aconteceu, pois o que já ocorreu provavelmente já foi exposto ao mundo.

No ano passado, ao elaborar uma palestra para ser apresentada na Universidad Católica del Norte, em Antofagasta, Chile, a presente autora emprestou o título de uma obra de 1917 do italiano Luigi Pirandello: *Assim é, se lhe parece* – tradução de *Così è (se vi pare)*. No texto, fez-se referência a dois casos de bastante repercussão na mídia (um local e um mundial).

O primeiro caso, de repercussão local, foi o de um hospital particular de Curitiba que recusou atendimento a uma pessoa em crise de saúde que não tinha recursos para pagar a conta. Foi em agosto de 2010, um cobrador de ônibus na capital paranaense começou a sofrer o que parecia ser uma crise de hipertensão. Era final de tarde e o trânsito estava muito congestionado. Os passageiros do ônibus, solidários, observaram que o veículo estava passando em frente a um hospital da cidade. Pediram para o motorista parar e levaram o cobrador para ser atendido. Mas funcionários do hospital negaram atendimento de emergência porque era uma instituição privada e indicaram aos passageiros que chamassem o Serviço de Atendimento Móvel de Emergência (Samu) que é público.

A situação ficou constrangedora, pois com as dificuldades do trânsito, o socorro demorou a chegar e o paciente passou a ser atendido na calçada, em frente ao hospital, pelos próprios passageiros, que não tinham conhecimentos médicos, mas seguiam as instruções, por telefone, do socorrista da ambulância pública. O detalhe, o celular serviu



para passar informações sobre como atender ao enfermo, mas outro aparelho de telefone móvel foi utilizado para gravar imagens daquela cena dramática: chão da calçada, noite fria, falta de equipamentos ou higiene, pessoas indignadas. Ao fundo, o hospital – sua logomarca associada ao desrespeito a um trabalhador que naquele momento precisava de atendimento médico.

*Assim é, se lhe parece* resume o que pode ter resultado para o hospital a recusa no atendimento. Passageiros indignados fizeram questão de registrar o ocorrido, inspirados no potencial jornalístico do caso. As cenas do episódio com o cobrador foram parar na televisão e a internet deve perpetuar o audiovisual – aliás, se alguém quiser ainda poderá assistir à reportagem com imagens feitas por um cinegrafista amador por meio de celular no seguinte endereço eletrônico: <http://www.gazetadopovo.com.br/vidaacidania/conteudo.phtml?id=1032609> (acesso disponível em 11 de julho de 2011). Cabe ressaltar que o hospital se defendeu informando que por ser uma instituição privada não poderia atender ao paciente que preferiu solicitar pronto socorro público. Mas o assunto tornou-se manchete, reportagem principal do telejornal regional de maior audiência na cidade. A imagem do hospital ficou comprometida por ter negado socorro a um cidadão. *Assim é, se lhe parece!* Não há justificativa suficiente para convencer o espectador que aquela instituição é confiável, séria, ética, responsável. Afinal, se o que traduz uma imagem são os valores associados a ela (ROSA, 2006), ao não atender o cidadão apenas porque ele não podia pagar pelo atendimento deixa de lado um dos principais valores humanos, o direito à vida.

O outro exemplo que também teve repercussão política e midiática – e em proporções infinitamente maiores – aconteceu no Chile. Foi a explosão na Mina San José, em Copiapó. A mineradora, a cidade, o deserto de Atacama, o país foram expostos mundialmente. E o resgate dos 33 mineiros que estavam presos há mais de 600 metros de profundidade, 69 dias depois, foi apresentado ao vivo para o mundo inteiro. O assunto, trágico, merecia as páginas dos jornais, as manchetes de rádio, televisão e internet. Acompanhar a dor e a esperança das famílias, a situação em que se encontravam os mineiros, o fim do confinamento forçado desperta o interesse do público. O repórter da Rede Globo de Televisão do Brasil, Carlos de Lannoy, informou em uma reportagem que mais de 1500 jornalistas estiveram no deserto de Atacama para acompanhar o desfecho da história. (LANNOY, in GLOBO.COM, 2010). Repetimos:



*1500 jornalistas do mundo inteiro estiveram no deserto de Atacama acompanhando o resgate.*

Entre as cenas comoventes reportadas pelos profissionais de comunicação que transmitiram o evento, uma delas chega a ser engraçada. Um dos mineiros, Yonni Barrios, segundo jornais brasileiros, foi recebido pela amante. Uma questão de família, um relacionamento privado, foi apresentada – para o mundo inteiro – diante das câmeras de televisão.

A volta à superfície de Yonni Barrios pôs fim, esta quarta-feira, a um dos maiores suspenses relacionados com o resgate dos 33 mineiros presos em uma jazida no norte do Chile, depois que sua esposa e amante disputaram quem o receberia. Há várias semanas no exterior da mina San José, Valenzuela e Marta Salinas – esposa legítima de Barrios há 28 anos – chegaram a se agredir fisicamente ao disputar quem seria sua companheira. Finalmente, foi a amante quem o recebeu com um longo abraço na saída do duto. (FRANCE PRESSE, 2010).

Mas o que nós, espectadores, leitores, ouvintes, internautas temos a ver com isso? E o que representam esses exemplos para as empresas? As organizações devem entender que a sociedade do conhecimento é interligada, interativa e intencionada (bem ou mal, mas intencionada). Isso significa que um pequeno fato que poderia representar um problema administrativo ou pessoal, por exemplo, pode virar um caso comprometedor. Um erro local não representa mais um dano local, mas provoca um dano global. As empresas não podem pensar dentro de quatro paredes, pois elas estão nos quatro cantos do mundo. Portanto, se desprezarem a comunicação, considerando um gasto e não um investimento, podem colocar em risco sua tradição.

Para Mário Rosa (2006), a verdade é o que vemos como verdade. E no esforço de poupar credibilidade, as imagens precisam estar associadas a valores positivos. Trata-se de uma atividade permanente. A escolha do autor, que escreve uma obra repleta de exemplos, se deve pela reflexão que fazemos das relações de trabalho na modernidade líquida (BAUMAN, 2001). São ações que passam pelas imagens (que estão tanto na realidade concreta e quanto na dimensão da informação em tempo real). Bauman, entre os temas em que se refere à liquidez, escreve também Medo Líquido (2008). Se há uma situação presente na realidade concreta das sociedades líquidas é o medo: de perder o emprego, da violência urbana, do terrorismo, da falta de amor, da solidão... E o medo é provocado pela dimensão da informação em tempo real. Um exemplo particular: em 17



de março deste ano, sofremos um assalto. A violência urbana tão reportada pela mídia (inclusive por nós, jornalistas) enfim chegou a nossa casa. Dois ladrões armados, monitorados por um terceiro (“online”, pelo celular), entraram em casa, vendaram nossos olhos e amarraram nossas mãos e pés (meus e de meu marido). Queriam dinheiro e joias – algo que não tínhamos em casa. Naquele momento, um milhão de imagens passaram por nossas mentes. Manter a calma foi necessário – situação que, talvez, já estivesse condicionada, pois sempre comentávamos “quando acontecer, não podemos reagir”. Bom, o prejuízo material foi mínimo. Não houve prejuízos físicos – nossas reputações ficaram inabaladas. No entanto, o prejuízo moral é imensurável. Daquele dia em diante não dormimos mais em nossa casa. O imóvel está à venda para que possamos, com o dinheiro, construir uma casa em um condomínio fechado (ou quem sabe ir a um apartamento – mas o que fazer com a border collie Baboo?). Será uma falsa sensação de segurança? Até acreditamos ser, mas precisamos dessa “imagem” de muros altos, vigilância, proteção para “imaginar” viver isolado da violência.

### **Situações éticas desafiadoras no trabalho**

O que os exemplos apontados têm a ver com tais situações éticas desafiadoras no trabalho? Estamos à deriva. O medo (líquido) provoca mal estar nas relações de trabalho. As pessoas parecem temer serem passadas para trás, perderem oportunidades, ficarem sem projeção. Como se dois ladrões de repente invadissem seu ambiente profissional e as fizessem reféns (das circunstâncias). Os inseguros, quando não executam tarefas que, diante da percepção pública sejam essenciais, podem ficar tentados a derrubar o oponente (colega?). Fala-se tanto da necessidade do trabalho em equipe e, ainda assim, parecemos observar cada vez mais as pessoas “ensimesmadas” ou seja, individualistas com a falsa desculpa de que quem não interage é o outro: “Eu estou disponível, os outros não querem trabalhar comigo”. Nem laços fortes, nem longo prazo.

Também observamos a rotina. É o que leva as pessoas ao desânimo, à falta de desafios. E como sabemos que o outro nos observa, parecemos manter voluntária, mas compulsoriamente essa rotina. A justificativa a essa atitude passa também pela complexidade das sociedades hipermodernas (LIPOVETSKY, 2004), com a tecnologia que nos expõe ao mundo. *Sorria, você está sendo filmado*. Essa frase, que encontramos em elevadores, corredores, recepções de instituições públicas e privadas, nos dá uma



noção de como a sociedade da informação nos deixa expostos. Todos parecemos viver em um grande laboratório, sendo vigiados o tempo todo. Big Brother para George Orwell algum colocar defeito. Ferramentas do Google, por exemplo, permitem localizar pessoas e endereços em quase todos os pontos do planeta. Alguns serviços, como o Google Earth (STREET VIEW, 2011), têm flagrado pessoas em situações constrangedoras: tomando sol nuas em suas próprias casas, trocando de roupa atrás de automóveis na doce ilusão de que ninguém pode ver...

Somos vigiados constantemente. Qualquer aparelho de telefone celular – com múltiplas funções – é capaz de produzir audiovisuais com qualidade razoável dando projeção a fatos que sem a tecnologia, provavelmente não seriam conhecidos do grande público. Todos somos pessoas públicas “e deixamos rastros” (ROSA, 2006). É uma escravidão tecnológica. Como participar das redes sociais. No exemplo do assalto mencionado anteriormente, decidimos colocar no dia seguinte uma frase no Facebook: “Como são traumáticos os assaltos a mão armada. Reféns em nossa própria casa”. Pessoas de diversos lugares do mundo queriam saber o que tinha acontecido – e essa não era nossa intenção. Não quisemos provocar a comoção. Foi um desabafo de quem não costuma colocar informações pessoais no mural do Facebook, por prezar demais a privacidade, a particularidade.

E é nesse mesmo aspecto que apontamos a flexibilidade como outra situação ética desafiadora. A adaptação às condições tecnológicas pode ser difícil, mas é necessária. Se nos anos 90 discutia-se tanto à resistência à mudança, hoje parecemos discutir a resistência à permanência. Tudo muda o tempo todo. O que hoje é necessário, amanhã pode ser uma prática que deve ser deixada de lado. Como não sermos flexíveis a essa realidade líquida?

E como “ler” essa realidade virtual? Nas relações de trabalho, os acordos e contratos formais são necessários à proteção dos sujeitos. Cada decisão pode provocar uma reação inadequada. Como justificar a permanência de sujeitos em organizações porque são protegidos por partidos políticos, legislações, sindicatos, organizações que nem sempre defendem o progresso das instituições? Mas também, como sentir-se amparado, protegido, seguro nas próprias organizações onde hoje o sujeito é necessário, leal e fiel, mas amanhã, graças a novos métodos ou modelos gerenciais, ele pode se tornar descartável (sem ao menos entender o que aconteceu, pois em sua mente ficam dúvidas: “Mas não era isso que sempre me pediram? Eu nunca fiz nada errado! Por que, agora, não precisam mais de mim?”).



Assumir riscos na modernidade líquida é natural. Para tanto, é importante sempre refletir sobre as ações adotadas. O processo de tomada de decisão inclui muitas variáveis. Ao saber que o sujeito da Era da Informação está sendo constantemente monitorado, exige-se precauções e, sobretudo, transparência. O jornalista Mário Rosa apresenta o que chamou de “Os dez mandamentos da nova reputação”. São eles: 1) Não desprezará a tecnologia – deve estar no topo de qualquer planejamento; 2) Romperá com velhos condicionamentos – adquirir novos conhecimentos e desprezar os que já não funcionam mais; 3) Viverá sempre em público – todos somos pessoas públicas (e deixamos rastros); 4) Obedecerá a uma nova Ética – adotar preventivamente uma nova forma de conduta; 5) Não mentará – mentir é expor-se a um enorme risco de contestação; 6) Será uma marca – construir um significado claro e positivo perante a percepção alheia; 7) Será mais transparente – a tecnologia irá decretar a morte de segredos; 8) Não esquecerá o passado – nem todos os condicionamentos antigos devem ficar desativados; 9) Viverá em duas dimensões – realidade concreta e dimensão da informação em tempo real; 10) Aprenderá a ver e a se expor – uma nova forma de ver implica numa forma nova de ser visto.

Os sujeitos precisam admitir sucessos e fracassos. E é importante observar que eventuais perdas não são fracassos. As associações com o futebol levam a interpretações equivocadas. Em uma partida, alguém tem de ganhar... Empates não são vistos como bons resultados. Há um opressor e um oprimido, um mocinho e um bandido. Isso não deveria ocorrer, pois na liquidez das relações humanas, se o mocinho estiver “bem iluminado”, sua imagem positiva não precisará ser, necessariamente, associada ao fracasso. Ele pode resgatar um bocado da conta poupança da credibilidade, um montante suficiente para manter-se bem diante do olhar público. Mário Rosa (2006) afirma que o que traduz uma imagem são os valores associados a ela. O autor nos propõe um teste:

Se você fosse instado a responder: quem foi o pai mais carinhoso?  
Digamos que houvesse apenas as seguintes opções:

( ) O brasileiro Sérgio Vieira de Mello

( ) Saddam Hussein

[...] não está sendo perguntado quem possuía os valores éticos mais apropriados ou qual dos dois era pessoalmente o homem mais admirável. Até pela trajetória de ambos, poucos duvidariam que a vida do brasileiro, morto, vítima de um atentado cruel, jamais esteve associada aos abusos e barbaridades que pesam na biografia de Saddam. [...] Como o brasileiro tem uma imagem positiva, tendemos a atribuir a ele os atributos positivos. Atribuímos à imagem negativa de



Saddam valores igualmente negativos. Quando uma imagem é positiva, atribuímos a ela virtudes que ela não tem e atenuamos defeitos que verdadeiramente possui. Quando negativa, atribuímos defeitos talvez inexistentes e desconsideramos virtudes reais. O que dá significado a uma imagem são os valores associados a ela. (ROSA, 2006, p. 139).

Entre os valores positivos nas relações de trabalho, está a atuação integrada, a sinergia, a colaboração. Será um trabalho coletivo ou serão ações individuais? O reitor da PUCPR, Clemente Ivo Juliatto, em palestra no curso de extensão em Liderança (ofertado na instituição gratuitamente a alunos que se destacam em todos os cursos ofertados pela universidade), menciona a importância do verdadeiro líder saber conjugar o verbo Vencer. Para Juliatto, o verdadeiro líder conjuga vencer no plural: “Nós vencemos”. Mas muitas pessoas parecem conjugar da seguinte maneira: “Eu venci, nós empatamos, vocês perderam”. (JULIATTO, informação verbal, 2006). A referência é, mais uma vez, relativa ao futebol. A equipe procura o sucesso coletivo. Trabalhar com as pessoas que não compreendem esse significado é o desafio das organizações líquidas e de seus gestores (líderes?) fluidos.

Ao encerrar as reflexões a respeito das situações éticas desafiadoras no trabalho, confessamos chegar à mesma conclusão do artigo apresentado no Chile, *Assim é, se lhe parece*. A comunicação de uma organização (e aqui incluímos também as relações de trabalho) não deve ignorar os fatos, superdimensionar os fatos, manipular os fatos ou mentir com relação aos fatos. Portanto, há desafios a serem seguidos, como: criar a cultura da comunicação; construir e consolidar o relacionamento com os pares e com a mídia; construir imagem e reputação positiva; definir estratégias, estruturas, operações e investimentos. (VIANA, 2004). É preciso investir em comunicação continuada, porque o exercício para associar a imagem da organização a valores positivos é uma ação permanente. Naturalmente, nesse processo, a transparência e a prestação de contas à sociedade são fatores balizadores das ações da organização. Ética é condição para o exercício de suas atividades.

### **Referências bibliográficas**

BAUMAN, Zigmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2001.

\_\_\_\_\_. **Medo líquido**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2008.



FRANCE PRESSE. **Chile: mineiro Yonni Barrios é recebido pela amante.** 13 out 2010. <<http://g1.globo.com/mundo/noticia/2010/10/chile-mineiro-yonni-barrios-e-recebidopela-amante.html>> (Acesso em 14 out 2010)

GAZETA DO POVO. **Cobrador de ônibus passa mal em frente a hospital, mas é atendido por passageiros.** Rede Paranaense de Comunicação. 05 ago 2010. <<http://www.gazetadopovo.com.br/vidaecidadania/conteudo.phtml?id=1032609>> (Acesso em: 13 out 2010).

LANNOY, Carlos de. **Clima no acampamento Esperanza, no Chile, é de alívio e solidariedade.** GLOBO.COM. <<http://g1.globo.com/bom-diabrazil/noticia/2010/10/clima-no-acampamento-esperanca-no-chile-e-de-alivio-esolidariedade.html>> (Acesso em: 13 out 2010)

LUCAS, Luciane (org.) **Media Training** – como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa. São Paulo: Summus, 2007.

MIX, Miguel Rojas. **El imaginario:** civilizacion y cultura del siglo XXI. Buenos Aires (Argentina): Prometeo Libros, 2006.

ROSA, Mário. **A síndrome de Aquiles.** São Paulo: Editora Gente, 2001.

\_\_\_\_\_. **A reputação na velocidade do pensamento.** São Paulo: Geração Editorial, 2006.

**STREET VIEW: imagens registradas causam polêmicas.** Disponível em: <<http://ajudadaweb.wordpress.com/2010/11/25/street-view-imagens-registradas-causam-polemicas/>>. (Acesso em: 11 jul 2011)

VIANA, Francisco. **Comunicação empresarial de A a Z:** temas úteis para o cotidiano e o planejamento estratégico. São Paulo: Editora CLA, 2004.