

COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA EM MOVIMENTOS SOCIAIS: DIAGNÓSTICO E PROPOSIÇÕES PARA O MOVIMENTO EM DEFESA DA ILHA

*STRATEGIC COMMUNICATION IN SOCIAL MOVEMENTS: DIAGNOSIS
AND PROPOSALS FOR THE MOVEMENT IN DEFENSE OF THE ISLAND*

MARIA JÚLIA SOUSA¹
FLÁVIA DE ALMEIDA MOURA²

RESUMO

O Movimento em Defesa da Ilha (MDI), sediado na Grande Ilha de São Luís (MA), é um coletivo de atuação socioambiental e territorial que articula diferentes sujeitos em defesa do direito ao território e à preservação ambiental. Este artigo corresponde à etapa inicial de qualificação da pesquisa e apresenta a fundamentação teórica e o delineamento metodológico da primeira fase do estudo. A investigação parte da compreensão de que a comunicação constitui um processo de construção do comum (Sodré, 2014), ultrapassando a dimensão instrumental para se afirmar como prática relacional, ética e política. Nesta etapa, realiza-se revisão bibliográfica e estruturação do percurso metodológico, que será aprofundado na fase empírica com diagnóstico comunicacional e proposição de planejamento estratégico como produto técnico.

Palavras-chave: Comunicação estratégica, Movimento em Defesa da Ilha, Movimentos Sociais.

ABSTRACT

The Movimento em Defesa da Ilha (MDI), based in the Greater São Luís Island region (MA), is a collective engaged in socio-environmental and territorial action that brings together different actors in defense of territorial rights and environmental preservation. This article corresponds to the initial stage of the research qualification and presents the theoretical framework and the methodological design of the study's first phase. The investigation is grounded in the understanding that communication constitutes a process of constructing the common (Sodré, 2014), going beyond an instrumental dimension to affirm itself as a relational, ethical, and political practice. At this stage, a bibliographic review is conducted alongside the structuring of the methodological pathway, which will be further developed in the empirical phase through a communication diagnosis and the proposal of strategic planning as a technical product.

Keywords: Strategic communication; Movimento em Defesa da Ilha; Social movements.

1 Mestranda pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação/Mestrado Profissional e Relações Públicas pela Universidade Federal do Maranhão. É também pós graduanda em Assessoria e Gestão da Comunicação pela Faculdade de Minas. maria.ifs@discente.ufma.br

2 Doutora em Comunicação. Professora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação/Mestrado Profissional e do curso de Audiovisual da Universidade Federal do Maranhão. flavia.moura@ufma.br

Introdução

A comunicação, em sua dimensão mais profunda, constitui um processo de construção do comum (Sodré, 2014, p. 172). Mais do que um ato de transmissão de informações, ela é uma prática social que produz sentidos compartilhados, vínculos e modos de convivência. Na sociedade contemporânea, marcada por disputas simbólicas, fluxos acelerados de informação e fragmentação das relações, pensar a comunicação exige reconhecê-la como uma instância ética e política, que estrutura a vida coletiva e possibilita o reconhecimento mútuo entre sujeitos e grupos.

Os movimentos sociais, nesse contexto, emergem como expressões da busca por reconhecimento, pertencimento e transformação. São espaços onde diferentes atores se organizam em torno de causas coletivas e constroem identidades compartilhadas por meio da ação e da palavra. Como argumenta Gohn (2022), os movimentos sociais contemporâneos têm na comunicação uma de suas dimensões constitutivas, sem narrativas que conectem a causa ao cotidiano das pessoas, os movimentos perdem sua capacidade de mobilização e de incidência política. A comunicação, entretanto, ainda é tratada predominantemente em sua instância mais técnica dentro dos coletivos populares, voltada à divulgação pontual de ações, sem o devido reconhecimento de sua potência estratégica e relacional.

É diante dessa lacuna que se insere o presente estudo, que tem como objetivo analisar o papel da comunicação estratégica no fortalecimento de movimentos sociais, tomando como campo empírico o Movimento em Defesa da Ilha (MDI), sediado na Grande Ilha de São Luís (MA). O MDI é uma articulação socioambiental e territorial que, desde 2015, organiza comunidades tradicionais, pesquisadores universitários e militantes em defesa do território da Ilha frente ao avanço do modelo portuário-industrial. O movimento enfrenta desafios concretos relacionados à sua visibilidade pública, à organização das mensagens e à articulação entre seus públicos estratégicos, desafios que esta pesquisa busca compreender e contribuir para superar.

A partir dessa problemática, a pesquisa parte da seguinte pergunta: de que modo a comunicação estratégica, compreendida como prática relacional, pode contribuir para o fortalecimento e a sustentabilidade do Movimento em Defesa da Ilha? Essa questão orienta tanto a reflexão teórica quanto a construção prática de um planejamento estratégico de comunicação voltado à realidade do movimento.

A relevância deste estudo se manifesta em duas dimensões complementares. No campo científico, contribui para o debate sobre a ampliação do conceito de comunicação estratégica, deslocando-o de uma visão instrumental para uma perspectiva relacional e social, pautada na escuta, no diálogo e na construção de sentido. No campo social, oferece uma proposta de referência prática para que coletivos e movimentos populares possam aprimorar suas estratégias de comunicação, ampliando seu alcance e fortalecendo seus vínculos com a comunidade e com a esfera pública.

A fundamentação teórica deste trabalho apoia-se em quatro eixos complementares. O primeiro é a Ciência do Comum, de Muniz Sodré (2014), que compreende a comunicação como espaço de convivência e partilha simbólica, em contraposição à lógica instrumental que reduz o comunicar a um ato técnico. O segundo eixo é a Teoria Relacional dos Públicos, de Márcio Henriques (2008), que desloca o entendimento tradicional de público-alvo para o de sujeitos em rede, constituídos nas interações comunicacionais e nas trocas simbólicas. O terceiro eixo

articula as contribuições de Margarida Kunsch (2003; 2020) sobre planejamento estratégico de comunicação com a perspectiva emancipatória de Cicilia Peruzzo (1998; 2022), que compreende o planejamento como exercício político de transformação social. O quarto eixo é a teoria dos movimentos sociais, ancorada em Maria da Glória Gohn (2017; 2022), que oferece as bases para compreender como os movimentos constroem identidade coletiva, disputam legitimidade pública e se organizam em redes de ação política. Complementam o referencial teórico as contribuições de Rafael Alberto Pérez (2008) sobre estratégia relacional, de Jesús Martín-Barbero (1997) sobre mediações culturais e de Michel Thiollent (2011) sobre pesquisa-ação participativa.

Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa qualitativa, exploratória e aplicada. A escolha pela abordagem qualitativa fundamenta-se em Minayo (2001), para quem esse tipo de investigação é o mais adequado quando o objeto de estudo envolve sujeitos sociais em contextos populares, reconhecendo os participantes como produtores de conhecimento sobre sua própria realidade. A natureza exploratória justifica-se pela inexistência de estudos anteriores sobre a comunicação estratégica do MDI especificamente, o que exige uma abordagem aberta à descoberta, sem hipóteses pré-fabricadas. A primeira fase da pesquisa, correspondente a este artigo, compreende revisão bibliográfica e análise documental do MDI a partir de fontes institucionais públicas, complementada pela observação sistemática do perfil público do movimento no Instagram, que permitiu identificar padrões de produção de conteúdo, frequência de publicações e níveis de engajamento como evidência empírica do diagnóstico comunicacional.

As fases seguintes serão desenvolvidas sob o arcabouço da pesquisa-ação, conforme proposto por Thiollent (2011). Essa escolha não é arbitrária, ela é coerente com os princípios que orientam toda a fundamentação teórica deste trabalho. A pesquisa-ação parte do pressuposto de que pesquisador e sujeitos investigados constroem o conhecimento juntos, a partir de ciclos articulados de diagnóstico, planejamento, ação e avaliação. Após aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), serão realizadas entrevistas semiestruturadas com lideranças e integrantes de diferentes frentes de atuação do MDI, além de observação participante em assembleias e reuniões deliberativas. A terceira fase consistirá na elaboração participativa do planejamento estratégico de comunicação como produto técnico da dissertação, construído, como propõe Freire (1987), não a partir de um modelo imposto de fora, mas da reflexão conjunta sobre a realidade vivida pelo movimento.

Neste artigo, objetivamos estabelecer uma conversa entre o referencial teórico e as demandas concretas do Movimento em Defesa da Ilha, investigando de que formas a comunicação estratégica pode ser aplicada à realidade complexa dos movimentos sociais e apresentando os resultados iniciais do diagnóstico comunicacional a partir das fontes documentais disponíveis. Ao propor uma leitura da comunicação que vai além do instrumental e se volta para o relacional, este trabalho busca reafirmar que comunicar é criar laços, partilhar mundos e sustentar o comum, prática de pertencimento, resistência e transformação social essencial para que organizações como o Movimento em Defesa da Ilha possam continuar existindo e se fortalecendo em meio às complexidades do contemporâneo.

Estratégia, planejamento e intencionalidade na comunicação

A comunicação estratégica e os movimentos sociais podem dialogar? À primeira vista, esses dois campos parecem distantes: de um lado, a busca, sobretudo no universo corporativo, pela estratégia comunicacional orientada ao lucro; de outro, práticas coletivas marcadas pelo engajamento político, pela ação direta e pela construção de causas. Esta pesquisa parte justamente da provocação de que o conceito de estratégia em comunicação oferece ferramentas importantes para estruturar relações, fortalecer vínculos e ampliar a capacidade de atuação dos movimentos sociais. Entretanto, essa aproximação não é isenta de tensões, e enfrentá-las teoricamente é condição para que o diálogo entre os dois campos seja produtivo.

A palavra estratégia carrega uma herança histórica marcada pela lógica militar e, posteriormente, pelo planejamento corporativo. Transposta para a comunicação, ela frequentemente opera sob um paradigma de controle: define-se um objetivo, mapeiam-se públicos, escolhem-se canais e mensagens, e mede-se a eficácia pelo grau em que o comportamento do receptor foi influenciado. Esse modelo, como observa Pérez (2008), é insuficiente para compreender os fenômenos comunicacionais em ambientes complexos, caracterizados pela incerteza, pela pluralidade de atores e pela imprevisibilidade dos sentidos.

É justamente diante dessa insuficiência que Pérez propõe a “*Nueva Teoría Estratégica*” (NTE)³, que desloca a estratégia do paradigma do controle para uma perspectiva relacional. Para o autor, estratégia é, essencialmente, a capacidade humana de articular sentidos e construir caminhos de convivência em ambientes incertos: “a estratégia não é um fim, mas um processo de direção; é o norte que permite a uma organização ou movimento manter seu sentido, mesmo quando os ventos da realidade mudam de direção” (Pérez, 2009, p. 142). Nessa chave, comunicar estrategicamente não significa impor uma narrativa, mas criar condições para que sentidos compartilhados emergjam do encontro entre sujeitos.

Essa revisão conceitual é decisiva para os movimentos sociais. Se a estratégia é compreendida como controle, ela se torna incompatível com a horizontalidade, a autonomia e a pluralidade que caracterizam coletivos como o Movimento em Defesa da Ilha. Se, ao contrário, ela é entendida como orientação flexível em meio à complexidade, torna-se não apenas compatível, mas necessária para que o movimento seja capaz de sustentar sua causa ao longo do tempo, sem perder seu norte ético e político.

Complementa essa perspectiva a contribuição de Jesús Martín-Barbero (1997), para quem a comunicação não pode ser reduzida à transmissão de mensagens entre emissores e receptores. O autor desvia o olhar dos meios para as mediações — os espaços culturais, identitários e cotidianos onde os sentidos são produzidos e negociados. Nos movimentos sociais, essas mediações já operam como estratégia, mesmo quando não são nomeadas dessa forma: o ato de reunir comunidades, produzir narrativas de pertencimento e disputar a interpretação dos conflitos territoriais é, em si, comunicação estratégica situada.

3 A Nueva Teoría Estratégica (NTE) é um paradigma transdisciplinar criado no início dos anos 2000 pelo teórico Rafael Alberto Pérez. Ela propõe uma mudança radical: deixar de ver a estratégia como uma “ciência militar do conflito” e passá-la a entender como uma ciência da relação, da cooperação, da comunicação e da co-construção social.

Ao complementarmos o olhar para a estratégia como instrumento técnico para compreendê-la também como prática comunicacional relacional, torna-se possível perceber que os dois campos compartilham algo essencial: a necessidade de organizar sentidos, articular sujeitos sociais e construir o “comum” (Sodré, 2014). A principal perspectiva adotada aqui, inspirada nas teorias de Muniz Sodré (2014), é a de que comunicar estrategicamente tem relevante conexão com as interações e relações cotidianas. No Movimento em Defesa da Ilha, por exemplo, é possível notar essas relações estratégicas nas articulações populares em torno de causas, na escolha de termos para cartas à sociedade, na chamada de moradores para participação de reuniões etc. A comunicação estratégica, assim, quando compreendida em sua dimensão relacional, ultrapassa a ideia de ferramenta de gestão e se complementa como uma prática social que articula sujeitos, sentidos e ações em torno de objetivos comuns.

A busca pelo “comum” e a restauração do vínculo social não ocorrem de forma espontânea no atual cenário de dispersão da atenção. Elas exigem intencionalidade. Para que os movimentos sociais transcendam a reatividade e ocupem um espaço de relevância, a comunicação precisa ser compreendida como uma função estratégica dentro da gestão do coletivo.

Os “públicos” são um conceito indispensável para a discussão sobre comunicação estratégica e para esta pesquisa. Henriques (2008) redefine o conceito de públicos ao compreendê-los para além de alvos homogêneos, mas como redes de interação, seja entre si, seja com organizações privadas, públicas ou mesmo movimentos sociais. O autor reforça que “apesar do movimento de totalização, o público jamais formará uma unidade” (Silva; Henriques, 2022, p. 11). Para ele, públicos importam para a comunicação porque:

a) os membros do público são variados e reagem de modos diferentes aos vários estímulos, posicionando-se ao expressar suas opiniões quanto às ações, fatos, acontecimentos e decisões que os afetam; e b) esses membros são pessoas privadas que, pela sua rede de conversa e interações, são vistas como público (pelas instituições, organizações e por outras pessoas) quando são presumidas e/ou se tornam perceptíveis agregações de suas opiniões em grupos menores ou maiores (Silva; Henriques, 2022, p. 7).

Ao tratar da heterogeneidade dos públicos, Silva e Henriques (2022) tocam em um ponto delicado para os movimentos sociais: a tensão entre a identidade individual e a causa coletiva. A comunicação estratégica não pode tentar “achatar” os públicos em uma categoria sociodemográfica estática. Ela deve atuar na dimensão simbólica, criando rituais de pertencimento e narrativas que façam sentido para o cotidiano dos públicos estratégicos de um movimento.

Ao assumir esse caráter relacional e dialógico, a comunicação estratégica assume uma inescapável dimensão ética. Se comunicar é “partilhar o mundo” (Sodré, 2014), essa partilha deve ser pautada pelo reconhecimento mútuo. Para movimentos sociais e organizações que buscam impacto social, a legitimidade não vem da imposição de uma verdade, mas da capacidade de manter o diálogo aberto, mesmo diante do conflito. A escuta, frequentemente negligenciada em modelos tradicionais de comunicação, passa a ser uma ferramenta estratégica de primeira ordem. A comunicação estratégica se consolida, portanto, como um processo de co-construção da realidade, onde o êxito é medido pela solidez das relações e pela densidade do espaço comum que se consegue sustentar.

O planejamento como prática relacional e participativa

O planejamento em comunicação é, antes de tudo, um ato político. Essa afirmação é, em Peruzzo (1998), o que define a diferença essencial entre planejar para o mercado e planejar para a transformação social. Peruzzo (1998) foi uma das primeiras pesquisadoras brasileiras a sistematizar essa distinção, ao investigar como os movimentos populares constroem seus próprios processos comunicativos a partir de uma lógica radicalmente diferente da comunicação corporativa: não há separação entre emissor e receptor, não há hierarquia entre quem produz e quem consome a mensagem, e a participação não é estratégia de engajamento. É, na verdade, condição de existência do próprio processo.

Para Peruzzo (1998, p. 293), o objetivo central da comunicação nos movimentos populares é “proporcionar condições para que a população participe de forma crescente no processo de produção, planejamento e gestão dos meios de comunicação comunitários locais”. Essa formulação inverte a lógica do planejamento tradicional: em vez de um especialista externo que define o plano e o entrega ao grupo, é o próprio coletivo que, ao participar da comunicação, participa também do seu planejamento. O plano, a partir dessa visão, deixa de ser um documento técnico e passa a ser um processo social.

Essa concepção dialoga diretamente com o que a autora denomina comunicação popular-alternativa. A comunicação “na luta por melhores condições de existência para o povo, mediante movimentos de base organizados” (Peruzzo, 1998, p. 119). No caso do MDI, essa dimensão é concreta: as assembleias, os manifestos, as notas públicas e as publicações nas redes sociais são momentos de construção coletiva de sentido sobre o território e sobre a luta. O planejamento, nesse contexto, precisa ser capaz de organizar esses momentos sem burocratizá-los.

Peruzzo (2013) aprofunda essa perspectiva ao tratar especificamente do planejamento em organizações sociais, argumentando que a intencionalidade comunicacional é o que distingue a comunicação transformadora da comunicação reativa. Sem clareza de objetivos, definição de estratégias e compromisso ético com os sujeitos sociais, a comunicação dos movimentos tende a se fragmentar em respostas pontuais às demandas do ambiente midiático, perdendo sua capacidade de construir agenda própria. Para a autora, “não há comunicação transformadora sem clareza de objetivos, definição de estratégias e compromisso ético com os sujeitos sociais” (Peruzzo, 2013, p. 78).

Ao pensar na metodologia do planejamento participativo encontra-se respaldo adicional em Thiollent (2002), para quem a pesquisa-ação oferece o arcabouço mais coerente quando o planejamento precisa ser construído com os sujeitos, e não para eles. Segundo Thiollent: “a pesquisa-ação é realizada em um espaço de interlocução onde os atores implicados participam na resolução dos problemas, com conhecimentos diferenciados, propondo soluções e aprendendo na ação.” (Thiollent; Michel, 2002, p. 4). Essa distinção é fundamental para o MDI: um planejamento imposto de fora, por mais tecnicamente rigoroso que seja, correria o risco de não encontrar aderência na cultura horizontal e autônoma do movimento. Na pesquisa-ação, os próprios integrantes do coletivo participam ativamente da identificação dos problemas, da definição das estratégias e da avaliação dos resultados, transformando o processo de planejamento em um exercício coletivo de aprendizagem e transformação social.

A dimensão técnica do planejamento, que seria negligenciada se a seção se limitasse a Peruzzo e Thiollent, é incorporada aqui a partir da contribuição mais recente de Kunsch (2020). Em seu capítulo “Comunicação organizacional integrada na perspectiva estratégica”, a autora atualiza seu arcabouço teórico clássico para os desafios da sociedade contemporânea, argumentando que as ações comunicativas “precisam ser guiadas por uma filosofia e uma política de integração” e que, apesar das incertezas do ambiente digital, o planejamento baseado em pesquisa e análise de dados permanece insubstituível (Kunsch, 2020, p. 90).

Nesta pesquisa, a síntese do entendimento entre essas perspectivas, pode ser formulada assim: Peruzzo oferece o fundamento ético e político do planejamento participativo, enquanto Kunsch oferece o instrumental metodológico para que esse planejamento seja rigoroso, sistemático e capaz de produzir resultados concretos. Para o MDI, isso significa que um plano de comunicação bem-sucedido é aquele que articula participação e método, autonomia e coerência, identidade coletiva e estratégia comunicacional.

Diagnóstico comunicacional: escuta, análise e compreensão dos públicos

Se a comunicação constitui um processo de construção do comum (Sodré, 2014), o diagnóstico comunicacional é o momento em que essa construção começa, antes de qualquer planejamento, antes de qualquer estratégia. É o instante em que o pesquisador, o movimento e a comunidade se reconhecem mutuamente como sujeitos que partilham um mundo. Nessa perspectiva, diagnosticar é estabelecer com o outro um vínculo que torna possível a produção de sentidos compartilhados. O diagnóstico, assim compreendido, não precede a comunicação, ele já é comunicação.

Essa compreensão amplia significativamente o escopo do que Kunsch (2003) define como função diagnóstica no planejamento comunicacional. Para a autora, “o diagnóstico constitui o levantamento e a análise dos dados que fundamentarão a elaboração de programas e projetos estratégicos de comunicação” (KUNSCH, 2003, p. 109). O rigor técnico dessa definição é necessário e insubstituível — sem ele, o planejamento se baseia em suposições. Mas, no contexto dos movimentos sociais, ele precisa ser atravessado por uma dimensão que vai além da coleta e análise de dados: a escuta ativa como prática de reconhecimento. É aqui que Sodré (2014) e Kunsch se complementam — o primeiro oferece a filosofia do encontro, a segunda oferece a estrutura metodológica que o torna produtivo.

A fundamentação metodológica dessa escuta encontra respaldo em Minayo (2001, pág 21), para quem a pesquisa qualitativa em contextos populares exige que o pesquisador reconheça os sujeitos como produtores de conhecimento sobre sua própria realidade. Para a autora “a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado” (Minayo, 2001, pág 21). Diagnosticar, nesse sentido, é compreender a realidade junto de quem vive a situação. Antes de analisar, é preciso ouvir, tanto por uma questão ética, quanto metodológica. A partir da fundamentação de Sodré (2014), só é possível identificar os problemas reais de comunicação de um movimento como o MDI quando se compreende, a partir de dentro, os sentidos que ele produz sobre si mesmo e sobre o território que defende.

É nesse ponto que a contribuição de Paulo Freire (1987) se torna insubstituível como fundamento ético para o diagnóstico em um movimento que luta pela permanência de comunidades como as do Rio dos Cachorros e do Taim em seus próprios territórios, bem como para as lutas em defesa das questões socioambientais em São Luís/MA. Freire argumenta que a comunicação autêntica não pode ser “depositada” no outro, mas deve nascer da reflexão conjunta sobre a realidade vivida: “a existência, porque humana, não pode ser muda, silenciosa, nem tampouco pode nutrir-se de falsas palavras, mas de palavras verdadeiras, com que os homens transformam o mundo” (Freire, 1987, p. 78). Ouvir as lideranças do MDI sobre o que significa ver o território ameaçado por projetos industriais vai além da coleta de dados para uma dissertação, mas está ligada a deixar que essas pessoas pronunciem sua própria realidade. O diagnóstico, aqui, é o ato de devolver ao movimento o direito de nomear seus próprios problemas de comunicação.

Essa leitura freireana ressoa diretamente com a ideia de Sodré de que comunicar é partilhar mundos (Sodré, 2014). Quando o pesquisador entra em uma assembleia do MDI para escutar e ser transformado pelo que ouve, ele está praticando exatamente o que Sodré chama de construção do comum: um espaço onde diferentes sujeitos produzem juntos um entendimento sobre a realidade que nenhum deles teria alcançado sozinho.

Para Peruzzo (2008), essa postura dialógica é condição da comunicação popular: ela “se caracteriza pela intencionalidade política de transformação social e pelo protagonismo dos sujeitos envolvidos” (Peruzzo, 2008, p. 44). O diagnóstico deixa de ser uma tarefa executada exclusivamente por especialistas para se converter em um processo de autodiagnóstico coletivo. É um momento em que o movimento, ao refletir sobre sua própria comunicação, já está exercendo sua capacidade de agir sobre ela.

O levantamento de dados representa o marco inicial dessa trajetória, abrangendo pesquisa tanto no ambiente interno quanto no externo do movimento. A análise situacional sucede o levantamento e funciona como filtro para identificar problemas, necessidades e oportunidades. Kunsch reforça a finalidade prática do diagnóstico ao destacar que “é a partir dessa análise que se podem detectar os problemas e as necessidades reais de comunicação, bem como definir as prioridades e as linhas de ação mais adequadas” (Kunsch, 2003, p. 165). No caso do MDI, essa análise abrangerá desde os fluxos de comunicação interna entre lideranças e comunidades até a presença digital do movimento e sua relação com a mídia convencional, sempre a partir do que o próprio coletivo identifica como seus nós comunicacionais.

Movimentos sociais, identidade coletiva e comunicação

Compreender a comunicação estratégica no contexto dos movimentos sociais exige, antes de tudo, situar teoricamente o que são esses movimentos e como se organizam. Essa pergunta carrega décadas de debate acadêmico e político. A teórica Maria da Glória Gohn (2017, p. 14) define os movimentos sociais como “ações sociais coletivas de caráter sociopolítico e cultural que viabilizam formas distintas de a população se organizar e expressar suas demandas”. Mais do que protestos pontuais, os movimentos constroem ao longo do tempo identidades coletivas, elaboram projetos de sociedade e disputam espaços de poder.

Gohn (2022) aprofunda essa perspectiva ao analisar os diferentes formatos de ativismo no Brasil contemporâneo - movimentos sociais tradicionais, coletivos e organizações sociais civis -, identificando que todos compartilham uma característica central: a necessidade de construir visibilidade e reconhecimento público para suas causas. Para a autora, a comunicação deixou de ser um acessório das lutas sociais para se tornar uma de suas dimensões constitutivas: sem narrativas que conectem a causa ao cotidiano das pessoas, os movimentos perdem sua capacidade de mobilização e de incidência política. Essa perspectiva ressoa diretamente com os desafios identificados no Movimento em Defesa da Ilha, cujas pautas (poluição industrial, ameaça às comunidades tradicionais, legislação urbanística) exigem um esforço permanente de tradução simbólica para alcançar públicos além do círculo militante.

Peruzzo (2022) aprofunda essa relação ao propor o conceito de pedagogia da comunicação popular e comunitária nos movimentos sociais⁴. Para a autora, a comunicação nos movimentos é pedagógica, ou seja, ela forma consciência crítica, produz pertencimento e capacita os sujeitos para intervir na realidade. Em sua análise, os movimentos sociais populares são, em si mesmos, "articulações de segmentos da sociedade civil que se reconhecem como portadores de direitos e se organizam para reivindicá-los", protagonizando lutas que culminam na conquista de direitos de cidadania (Peruzzo, 2022, p. 1). Essa dimensão pedagógica da comunicação está presente nas práticas do MDI: os seminários, as notas técnicas e as cartas públicas do movimento funcionam simultaneamente como denúncia, como formação política e como construção de uma narrativa de pertencimento ao território da Ilha.

A dimensão organizacional dos movimentos sociais contemporâneos foi significativamente transformada pela emergência das redes digitais. Thibes *et al.* (2020) analisam especificamente os movimentos e coletivos brasileiros contemporâneos, identificando que a horizontalidade e a organização em rede se tornaram marcas definidoras dessas formas de ação coletiva. Os autores observam que, ao mesmo tempo em que as redes sociais ampliam a capacidade de mobilização, elas impõem novos desafios: a dispersão da atenção, a dificuldade de cimentar laços de identificação duradouros entre os integrantes e a tensão entre a visibilidade digital e a profundidade do engajamento presencial (Thibes *et al.*, 2020, p. 58). O MDI vive precisamente essa tensão: sua presença no Instagram e no Facebook garante alguma visibilidade, mas não substitui a densidade política construída nas assembleias e reuniões híbridas que constituem o núcleo de sua ação coletiva.

A questão da identidade coletiva é central para compreender por que a comunicação estratégica importa para os movimentos sociais. Gohn (2019) afirma que os movimentos constroem sua identidade por meio de três processos articulados: a definição de um adversário comum, a elaboração de um projeto coletivo e a produção de um sentido de pertencimento que une sujeitos com trajetórias diversas. A comunicação é o tecido que costura esses três processos: é ela que nomeia o adversário, que articula o projeto e que produz os rituais simbólicos de pertencimento. No caso do MDI, o adversário é o modelo portuário-industrial predatório; o projeto é a defesa do território da Ilha como bem comum; e o pertencimento é construído por meio das assembleias, das campanhas e das narrativas que o movimento produz sobre São Luís e suas comunidades.

4 É a prática educativa e dialógica que utiliza processos de comunicação horizontal (rádios, jornais, redes, arte) para conscientizar, organizar e mobilizar comunidades e grupos marginalizados, transformando-os em sujeitos ativos na luta por seus direitos.

Essa compreensão dos movimentos sociais como produtores de identidade coletiva e sentido compartilhado conecta-se diretamente ao referencial de Sodré (2014), que compreende a comunicação como construção do comum. O que Sodré chama de “comum” é exatamente o que os movimentos sociais disputam quando lutam por visibilidade, por legitimidade e por reconhecimento público.

Planejamento estratégico como ferramenta de transformação social

O percurso teórico construído ao longo deste capítulo converge para uma questão prática inevitável: como traduzir os princípios da comunicação estratégica relacional e dos movimentos sociais em ação concreta para um movimento como o MDI? A resposta a essa pergunta não pode ser um modelo fechado, mas também não pode ser ausência de estrutura, afinal isso deixaria o movimento sem norte de discussão e esta pesquisa sem produto. A saída encontrada teoricamente está em oferecer um horizonte metodológico aberto: etapas que orientam sem engessar, que propõem sem impor, e que permanecem permeáveis à realidade do coletivo.

Peruzzo (1998, p. 120) já sinalizava que o planejamento em organizações populares “não é um mero rito administrativo, mas um exercício de poder que visa dotar os sujeitos sociais de condições para intervir na esfera pública”. Essa afirmação ilumina a tensão que qualquer pesquisador enfrenta ao propor um planejamento para um movimento social: há o risco de transformar a estratégia em burocracia e a participação em simulacro. A resposta a esse risco é tornar o próprio processo de planejamento em um espaço de comunicação e de construção coletiva de sentido.

É a partir dessa conceituação que se propõe, para a próxima etapa desta pesquisa, um horizonte metodológico composto por cinco momentos articulados, inspirado no modelo de Kunsch (2003) e reinterpretado à luz da comunicação popular de Peruzzo e da estratégia relacional de Pérez. Esses momentos são dimensões interdependentes de um processo que avança em espiral, revisitando cada etapa à medida que novas informações e vozes são incorporadas.

a) Diagnóstico participativo. Entende-se, nesta pesquisa, que antes de qualquer proposição estratégica, é preciso escutar. Neste momento, a pesquisadora irá inserir-se nas assembleias, reuniões e espaços do MDI para ouvir o que o movimento identifica como seus próprios problemas comunicacionais. O diagnóstico resultante será co-produzido com os sujeitos do coletivo, como exige a pesquisa-ação proposta por Thiollent (2011).

b) Definição participativa de objetivos. A partir do diagnóstico, o movimento em conjunto com a pesquisadora, define o que quer alcançar com a comunicação. Esses objetivos precisarão ser ancorados na identidade e nos valores do MDI, conforme descritos no Acordo de Convivência: autonomia, horizontalidade, pluralidade e compromisso com a defesa do território⁵. Kunsch (2003, p. 219) afirma que nesta fase é fundamental distinguir se trata-se de uma decisão, uma necessidade ou um problema.

5 O Acordo de Convivência do Movimento de Defesa da Ilha é um documento interno, sem data de publicação formal, que registra a identidade política, os princípios organizativos e as regras de funcionamento do coletivo. Nele estão descritos a origem do movimento em 2015, sua genealogia histórica, a decisão pela não formalização jurídica, a estrutura de coordenação colegiada e os princípios que orientam a participação dos integrantes, entre eles a autonomia frente a governos e organizações privadas, a horizontalidade nas decisões, a pluralidade política interna e o compromisso com a defesa socioambiental e territorial da Ilha de São Luís. O documento foi cedido à pesquisadora para fins desta investigação e compõe o corpus documental da pesquisa.

c) Mapeamento e compreensão dos públicos. Utilizando a teoria relacional de Henriques (2008), este momento busca identificar as redes de interação do MDI (comunidades, universidades, sindicatos, poder público, mídia, opinião pública) e compreender como cada um desses públicos se relaciona com o movimento e com a causa.

d) Escolha de estratégias e canais. Com base nos objetivos e no mapeamento de públicos, este momento define quais ações, formatos e canais são mais adequados à realidade do movimento. Essa escolha é orientada por critérios técnicos de eficácia e pela viabilidade real para o movimento, ou seja, se os recursos humanos e materiais serão capazes de executar as ações propostas em conjunto.

e) Avaliação processual e reorientação. Como a pesquisa-ação de Thiollent (2011) conclui, os ciclos de ação e reflexão se retroalimentam: cada ação comunicacional do MDI gera aprendizados que reorientam as próximas. Essa dimensão processual é especialmente importante para um movimento que opera em contexto de alta volatilidade política, como o cenário de disputas territoriais e legislativas em São Luís.

O planejamento que será construído na fase empírica desta pesquisa será necessariamente diferente desse esboço, porque será moldado pela escuta real do movimento. O que este capítulo oferece é, portanto, um ponto de partida rigoroso o suficiente para orientar a pesquisadora, e flexível o suficiente para ser transformado pela vivência dos sujeitos que compõem o MDI. Como aponta Pérez (2008), a estratégia não é um destino, é a capacidade de manter o rumo mesmo quando o caminho muda.

Resultados

O Movimento em Defesa da Ilha (MDI) estruturou-se como articulação organizada em 2015, em resposta direta às tentativas da Prefeitura Municipal de São Luís de tramitar, de forma simultânea, alterações no Plano Diretor e uma nova Lei de Zoneamento. Conforme registrado no Acordo de Convivência do movimento, a iniciativa surgiu “da resistência aos projetos que foram concebidos no interior de órgãos representativos do empresariado, como a Federação das Indústrias do Estado do Maranhão (Fiema) e o Sindicato das Indústrias da Construção Civil do Estado do Maranhão (Sinduscon-MA)” (MDI, 2023, p. 1), em defesa de um planejamento urbano que contemplasse questões ambientais, urbanísticas e sanitárias no interesse da maioria da população.

O MDI consolida décadas de resistência territorial na Grande Ilha de São Luís. O próprio Acordo de Convivência registra essa genealogia ao afirmar que o nome do movimento é uma homenagem a dois processos anteriores: o Comitê de Defesa da Ilha, que nos anos 1970 e 1980 resistiu à instalação da Alumar/Alcoa e da Vale S.A.; e o Movimento Reage São Luís, que entre 2004 e 2005 foi vitorioso na luta contra a instalação de um gigantesco polo siderúrgico capitaneado pela Vale S.A., impedindo o deslocamento de 12 comunidades com mais de 14.400 pessoas da zona rural de São Luís (MDI, 2023, p. 1).

Desde sua origem, o MDI decidiu pela não formalização - sem registro cartorial ou CNPJ - visando ser um espaço de articulação plural que amplie a força das lutas locais sem aprisioná-las em estruturas burocráticas. Como afirma o Acordo de Convivência, o tema central de origem

rapidamente deixou de ser pauta única: o movimento passou a abarcar a luta da comunidade Cajueiro contra um porto privado, a defesa da Reserva Extrativista Tauá-Mirim, as lutas em torno da mobilidade urbana e os impactos da poluição industrial, entre outros temas trazidos pelos coletivos participantes (MDI, 2023, p. 2).

O quadro abaixo é uma reconstrução feita pela pesquisadora sobre a história do MDI a partir das pesquisas e documentos disponíveis. A linha do tempo permite entender mais a fundo sobre o surgimento e consolidação do movimento.

Gráfico 1 - Linha do tempo do Movimento em Defesa da Ilha

1980	Surgimento do Comitê de Defesa da Ilha
2005-2007	Movimento Reage São Luís. Disputa contra transformação de 2.470 hectares em área industrial. Vitória parcial (redução para 1.660 hectares).
2015	Surgimento do MDI como articulação organizada. Proposta de alteração do Plano Diretor e Lei de Zoneamento. Projeto barrado após recomendação do Ministério Público
2019	Nova tentativa de reformulação integral do Plano Diretor. Processo interrompido por descontinuidades administrativas e pandemia.
2023-2024	Retomada acelerada durante recesso parlamentar. Aprovação do novo Plano Diretor (abril). Início da discussão da nova Lei de Zoneamento.
2025	Atuação intensa no Conselho da Cidade. Comunicação digital mais estruturada. Debate sobre possível institucionalização jurídica do movimento.

Fonte: Criado pela própria autora com base em análise documental sobre o MDI.

Atualmente, o MDI atravessa uma fase de rearticulação intensa. A ata da reunião de fevereiro de 2025 registra que o movimento debateu a possibilidade de institucionalização jurídica, com divisão de opiniões entre a criação de uma Fundação ou de uma Associação, e definiu as prioridades para o ano, entre elas a incidência sobre a nova Lei de Zoneamento e o lançamento de campanha para a criação da Resex Tauá-Mirim (MDI, 2025a). Em outubro de 2025, a ata de reunião registra a participação do movimento nas audiências públicas sobre a Lei de Zoneamento e na Cúpula dos Povos, no âmbito da COP30 em Belém (MDI, 2025b), evidenciando a ampliação da escala de atuação do coletivo.

Estrutura organizacional e redes de mobilização

A estrutura organizacional do MDI possui natureza reticular e horizontal. O movimento opera como uma rede socioambiental e política de articulação territorial, sustentada por uma coordenação colegiada composta por três pessoas escolhidas em reunião por mandatos de dois anos, cujas reuniões - presenciais, virtuais ou híbridas - constituem o principal espaço de deliberação coletiva. É nesses encontros que são definidas estratégias de ação, produzidas notas públicas e organizadas frentes de incidência institucional (MDI, 2023).

A base do movimento é composta por comunidades tradicionais, professores e pesquisadores da Universidade Federal do Maranhão (UFMA), integrantes do grupo de pesquisa Grupo de Estudos em Desenvolvimento, Modernidade e Meio Ambiente da Universidade Federal do Maranhão (GEDMMA) e representantes sindicais. Essa composição plural articula o que Peruzzo (2017, p. 246-251) denomina comunicação comunitária e participativa: o movimento social que se organiza para além do protesto, tornando-se um sujeito político que intervém na gestão do bem comum.

Do ponto de vista comunicacional, as redes de mobilização do MDI operam tanto por meios presenciais quanto digitais. A circulação de informações por redes sociais, grupos de mensagem e veículos alternativos de comunicação desempenha papel fundamental na construção de enquadramentos interpretativos dos conflitos territoriais. No Instagram, o movimento mantém presença ativa com 174 publicações e 3.801 seguidores, enquanto no Facebook alcança 811 seguidores. A ausência de canal oficial no YouTube e a inatividade do website reforçam a dependência de plataformas de terceiros para a circulação de conteúdos audiovisuais e manifestos.

A produção técnica e comunicacional do MDI é evidenciada em documentos públicos de grande densidade argumentativa. Em dezembro de 2023, o movimento organizou o Seminário Plano Diretor, Lei de Zoneamento e Poluição em São Luís, realizado no auditório do Centro de Ciências Humanas da UFMA, com apoio de entidades como o Conselho Gestor da Resex Tauá-Mirim, Apruma, Sindicato dos Bancários, SindEducação e Agência Tambor (MDI, 2023b). O evento reuniu lideranças comunitárias e pesquisadores universitários em um diálogo de saberes que resultou na Nota Técnica sobre Ultrapassagem dos Padrões de Emissão de Poluentes em São Luís (MDI, 2024a), documento que demonstra, com base em dados oficiais da Secretaria de Estado de Indústria e Comércio do Maranhão (Seinc), que o ar de São Luís registrou 3.038 violações dos padrões de qualidade em 2023, das quais 903 no nível de emergência, percentual 46% superior ao ano anterior.

Desafios comunicacionais identificados

A análise documental da trajetória e da produção comunicacional do MDI, complementada pela observação do perfil público do movimento no Instagram (@movimentodedefesadailhaslz), evidencia que o coletivo enfrenta desafios significativos no campo da comunicação estratégica. Esses desafios não decorrem de ausência de comunicação, ao contrário, o movimento produz conteúdo com regularidade e densidade política, entretanto, há carência de sistematização, planejamento e distribuição estratégica dos fluxos comunicacionais.

O perfil do MDI no Instagram registrava, no período de coleta desta pesquisa, 180 publicações e 3.858 seguidores, enquanto no Facebook o movimento alcança 811 seguidores. A disparidade entre as duas plataformas já revela uma escolha implícita de concentrar esforços no Instagram, sem que haja evidência de uma política deliberada de presença digital multicanal. A ausência de canal oficial no YouTube e a inatividade do website reforçam essa dependência de plataformas de terceiros para a circulação de conteúdos audiovisuais e manifestos.

O primeiro desafio que emerge da análise é a centralização da produção comunicacional. A observação das publicações indica que a maior parte do conteúdo é produzida e publicada por um número restrito de integrantes, o que garante continuidade narrativa, mas gera vulne-

rabilidades estruturais: a sustentabilidade da comunicação fica condicionada à disponibilidade individual de poucos agentes; há limitação na diversidade de formatos; e não há consolidação de uma política comunicacional institucionalizada. Sob a perspectiva das relações públicas, essa centralização fragiliza a construção de uma identidade organizacional compartilhada e dificulta o desenvolvimento de uma cultura comunicacional distribuída no coletivo.

O segundo desafio refere-se à fragilidade da memória organizacional. O Acordo de Convivência do MDI (2023) registra uma trajetória política densa que remonta aos anos 1980, mas essa memória encontra-se predominantemente preservada em documentos avulsos e na experiência das lideranças históricas, sem sistematização que facilite o ingresso de novos integrantes ou a consolidação de uma narrativa institucional coerente. Em termos estratégicos, a memória constitui elemento central da reputação e da legitimidade pública: transformar a história de resistência do movimento em ativo simbólico permanente é uma das tarefas comunicacionais mais urgentes.

O terceiro desafio é revelado com clareza pelos dados de engajamento do Instagram. O post com maior número de curtidas no período analisado foi a denúncia de vazamento de substâncias tóxicas na refinaria da Alumar, publicado em 21 de fevereiro de 2024, com 4.878 curtidas - número expressivamente superior a qualquer outra publicação do perfil. O segundo post com maior engajamento foi um conteúdo produzido por um perfil externo e compartilhado pelo MDI, sobre barragens de rejeito em São Luís, com 478 curtidas. Essa assimetria é significativa: o pico de engajamento do movimento ocorre em conteúdo reativo, ou seja, uma denúncia urgente gerada por um evento externo e não em conteúdo estratégico produzido pelo próprio coletivo. O movimento, em vez de pautar o debate, é frequentemente empurrado a responder a fatos consumados pelas empresas e pelo poder público. Essa posição de reatividade é exatamente o que Peruzzo (2013, p. 78) identifica como ausência de intencionalidade comunicacional: sem planejamento, a comunicação dos movimentos tende a se fragmentar em respostas pontuais às demandas do ambiente midiático.

O quarto desafio é o cerceamento da mídia convencional. A análise das publicações do MDI revela que o movimento recorre frequentemente à repercussão de matérias de veículos alternativos, como o Brasil de Fato e Agência Tambor, para ampliar sua visibilidade, diante do silenciamento dos grandes veículos locais. O post que compartilha a cobertura do Brasil de Fato sobre os vazamentos da Alumar, publicado em 1º de março de 2024, obteve 245 curtidas, evidenciando que a articulação com a mídia alternativa é uma estratégia comunicacional já praticada pelo movimento, ainda que de forma não sistematizada.

Por fim, os dados de engajamento revelam um padrão importante sobre os tipos de conteúdo que mais mobilizam o público do MDI: publicações que traduzem dados técnicos complexos em linguagem acessível e visual, como a publicação sobre mortes por câncer em São Luís, com 123 curtidas, têm desempenho consistente, ainda que inferior aos picos reativos. Isso sugere que a capacidade de tradução técnica, que a Nota Técnica e a Carta à População já demonstram em formato textual, tem potencial comunicacional significativo quando transposta para formatos digitais de fácil circulação. Desenvolver essa capacidade de forma planejada e distribuída entre os integrantes do movimento é um dos caminhos que o planejamento estratégico proposto por esta pesquisa busca oferecer.

Discussão e considerações finais

A construção desta pesquisa sobre comunicação estratégica no Movimento em Defesa da Ilha fundamentou-se na percepção das potencialidades que surgem quando a comunicação estratégica é adotada no campo das lutas sociais. Esse movimento teórico e prático exige adaptações que obrigam o olhar a transcender a técnica instrumental, conectando a comunicação a sua dimensão mais humana: a transformação social. É crucial entender a contingência como parte do fazer comunicativo e admitir que o planejamento estratégico é um norte orientador, sujeito a constantes reconfigurações diante da volatilidade da realidade.

Para além disso, foi possível entender durante a fase inicial desta pesquisa o desafio de escutar, que é essencial para uma área cujo fazer é o comunicar. Estudar movimentos sociais exige imergir nas lutas e no cotidiano do coletivo, para entender motivações e demandas de maneira honesta e, mais ainda, compreender o que é de fato uma necessidade dos sujeitos envolvidos e não uma percepção técnica externa da pesquisadora. Um dos principais desafios e a principal busca desta pesquisa é que as propostas delineadas no estudo sejam demandas reais das pessoas de dentro do coletivo, evitando que a percepção técnica se sobreponha à vivência dos atores sociais.

O Movimento em Defesa da Ilha é uma organização de alta complexidade, dotada de múltiplas nuances e uma densa rede de públicos estratégicos com expressivo potencial comunicativo. A análise documental permitiu observar que a luta do movimento extrapola a defesa física dos territórios e do meio ambiente, configurando-se também como uma disputa pela voz e pela legitimidade perante a opinião pública. Nesse sentido, a “ciência do comum” de Sodré (2014) serviu como alicerce fundamental para compreender que o objetivo central da comunicação estratégica no MDI deve ser a restauração do vínculo social, resistindo à fragmentação imposta pela disputa de atenção da sociedade contemporânea.

A produção documental do movimento (Acordo de Convivência, Nota Técnica, Carta à População, atas de reunião, programação do Seminário) revela um coletivo que já pratica, de forma intuitiva e fragmentada, muitos dos princípios da comunicação estratégica: a tradução de dados técnicos em linguagem acessível, a articulação com redes institucionais diversas, a produção de narrativas de pertencimento territorial. O que falta não é capacidade comunicativa, mas sistematização, planejamento participativo e distribuição estratégica dessas práticas, que é exatamente o que esta pesquisa se propõe a oferecer em sua próxima etapa.

Esta é uma pesquisa em andamento. A primeira etapa consistiu na revisão da teoria disponível sobre comunicação estratégica em movimentos sociais e na análise documental do MDI. Os próximos passos compreendem a ampliação da coleta de dados por meio de entrevistas - após a devida aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) - com sujeitos de diversas frentes de atuação do movimento, além da observação participante em assembleias e reuniões deliberativas. Essas etapas serão decisivas para o fechamento do diagnóstico e para a elaboração do produto final desta dissertação: um planejamento de comunicação estratégica construído em consonância com a identidade e a autonomia do coletivo, preservando a fluidez e a horizontalidade que definem sua essência política na proteção do território da Ilha do Maranhão.

Referências

- FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.
- GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo**. 10. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- GOHN, Maria da Glória. **Ativismos no Brasil: movimentos sociais, coletivos e organizações sociais civis** — como impactam e por que importam? Petrópolis: Vozes, 2022.
- GOHN, Maria da Glória. **Movimentos sociais e redes de mobilizações civis no Brasil contemporâneo**. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2019.
- GOHN, Maria da Glória. **Teorias dos movimentos sociais: paradigmas clássicos e contemporâneos**. 14. ed. São Paulo: Loyola, 2017.
- HENRIQUES, Márcio S. (org.). **Comunicação e estratégia: diálogos críticos**. Belo Horizonte: Autêntica, 2008.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Comunicação organizacional integrada na perspectiva estratégica. In: BICALHO, Joana d'Arc (org.). **Comunicação estratégica e integrada: a visão de 23 renomados autores em 5 países**. Brasília: Rede Integrada, 2020. p. 87-110.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007.
- MARTÍN-BARBERO, Jesús. **Dos meios às mediações: comunicação, cultura e hegemonia**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1997.
- MDI — MOVIMENTO DE DEFESA DA ILHA. **Acordo de Convivência do Movimento de Defesa da Ilha**. São Luís, 2023.
- MDI — MOVIMENTO DE DEFESA DA ILHA. **Ata de reunião híbrida**. São Luís, 25 fev. 2025a.
- MDI — MOVIMENTO DE DEFESA DA ILHA. **Ata de reunião**. Solar Cultural Maria Firmina. São Luís, 4 out. 2025b.
- MDI — MOVIMENTO DE DEFESA DA ILHA. **Carta à população de São Luís**. São Luís, 25 abr. 2024b.
- MDI — MOVIMENTO DE DEFESA DA ILHA. **Nota Técnica: ultrapassagem dos padrões legais de emissão de poluentes e perda da qualidade do ar, dos solos, de águas e da fauna aquática em São Luís**. São Luís, 24 abr. 2024a.
- MDI — MOVIMENTO DE DEFESA DA ILHA. **Programação do Seminário Plano Diretor**, Lei de Zoneamento e Poluição em São Luís. São Luís: UFMA, 4-5 dez. 2023b.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.
- PÉREZ, Rafael Alberto. **Estratégias de comunicação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. **Comunicação nos movimentos populares: a participação na construção da cidadania**. Petrópolis: Vozes, 1998.
- PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. **Comunicação dos movimentos sociais: a participação na construção da cidadania**. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.
- PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. Comunicação estratégica e movimentos sociais. In:
- PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. **Comunicação, estratégia e cidadania**. São Paulo: Paulus, 2013.
- PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. **Fundamentos teóricos da comunicação popular, comunitária e alternativa**. São Paulo: Intercom, 2024. Disponível em: <https://portalintercom.org.br>. Acesso em: 24 maio 2026.
- PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. **Pedagogia da comunicação popular e comunitária nos movimentos sociais**. Porto Alegre: Sulina, 2022.
- SILVA, Luiz Henrique; HENRIQUES, Márcio S. **Públicos e comunicação organizacional**. Belo Horizonte: Autêntica, 2022.

SODRÉ, Muniz. **A ciência do comum**: notas para o método comunicacional. Petrópolis: Vozes, 2014.

THIBES, M. *et al.* Movimentos sociais e coletivos no Brasil contemporâneo: horizontalidade, redes sociais e novas formas de representação política. **Simbiótica**, Vitória, v. 7, n. 3, p. 49-73, 2020.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. 18. ed. São Paulo: Cortez, 2011.