

A prática da Comunicação de Risco no contexto das organizações

MILENE ROCHA LOURENÇO

Universidade Estadual de Londrina - UEL
milene.rrpp@gmail.com

MARLENE REGINA MARCHIORI

Universidade Estadual de Londrina - UEL
milene.rl@hotmail.com

A PRÁTICA DA COMUNICAÇÃO DE RISCO NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES

Resumo

Para evitar que ameaças afetem as atividades das organizações, discute-se a Comunicação de Risco como um valor inovador à Sustentabilidade e uma estratégia que atua com riscos capazes de afetar a saúde, a integridade física e o bem estar dos *stakeholders*, proporcionando maior entendimento do grau e da natureza dos perigos que os rodeiam. Este artigo verifica como as práticas da Comunicação de Risco se manifestam nos contextos organizacionais. Realizou-se pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, com entrevistas em profundidade com lideranças. Os resultados mostram que as práticas da Comunicação de Risco são desenvolvidas nas organizações, embora de maneira inconsciente.

Palavras-chave: Comunicação de Risco; Organizações; *Stakeholders*.

Introdução

Vivemos em uma época de grandes mudanças e transformações na sociedade. Daft (2008) afirma que os desafios da contemporaneidade são inúmeros: globalização, diversidade cultural, preocupação ética, responsabilidade social, velocidade de resposta para mudanças ambientais, fatores estes que necessariamente influenciam as organizações, uma vez que a vulnerabilidade no desenvolvimento de seus negócios também é apresentada e a exposição à condição e à percepção dos riscos se tornam maiores neste contexto.

Essas mudanças propiciaram maior desenvolvimento da organização com as partes interessadas e com a sociedade em geral, e isso reflete nas ações com o meio ambiente. Neste cenário, evidencia-se a busca da sociedade por organizações cada vez mais responsáveis, atentas e pró-ativas, que atuem de forma sustentável. Essas exigências demonstram que a prática da Comunicação de Risco traz, para a realidade das organizações, um comportamento pró-ativo que pode ajudá-las na antecipação da materialização dos riscos.

Dessa forma, a sistematização dos processos de comunicação de risco se torna não só uma necessidade conjuntural, mas também um valor agregado à organização e ao desenvolvimento sustentável, tanto para a segurança industrial e quanto para a percepção dos riscos.

Falar em Comunicação de Risco é compreendê-la como um processo estratégico das organizações, cuja finalidade é trabalhar os riscos, a fim de evitar que se tornem algo maior e prejudicial a todos os envolvidos, ou seja, que se materializem e se transformem em possíveis crises. Entender esse processo é primar pela diferenciação dos relacionamentos, construindo uma interação entre a organização e seus públicos (MARCHIORI, 2008). Sua prática nos ambientes organizacionais, evidencia a proximidade que mantém com os *stakeholders* na construção de processos de tomada de decisão consciente, uma vez que direcionamentos são discutidos englobando-se diferentes formas de pensar sobre uma mesma situação, para amadurecer esse processo.

Assim, vista como responsável por proporcionar um maior entendimento a respeito do grau e da natureza dos perigos que ameaçam as organizações (PALENCAR,

2005; COVELLO, 1992, HEATH, 2000), a Comunicação de Risco auxilia os gestores nos processos de tomada de decisão junto aos *stakeholders*, sendo uma forte aliada na Gestão dos Riscos, processo conhecido como um conjunto de “procedimentos e práticas organizacionais com o objetivo de estabelecer os contextos dos riscos, identificar, analisar, avaliar, tratar, monitorar e comunicar os riscos associados” (RENN, 2006 in RINALDI E BARREIROS, 2007, p. 140). A definição requer uma atitude de relacionamento da organização para com seus *stakeholders*, naturalmente preventiva, pois quando se fala sobre comunicação de risco fala-se como se pode antever a ocorrência de uma crise.

A comunicação de risco é, portanto, parte integrante do processo de gerenciamento de risco, responsável por integrar os *stakeholders* e informá-los sobre que maneiras e procedimentos adotar perante ameaças e inseguranças, causadas por riscos que permeiam as relações entre indivíduos e os contextos organizacionais. Freeman (1984, apud Almeida & Bertucci, p. 193) define *stakeholders*, como “aqueles que afetam e são afetados pelas ações das organizações”.

Desse modo, comunicar os riscos aos *stakeholders* procedimento imprescindível no processo de sustentabilidade organizacional, assim como para a gestão das organizações, influenciando diretamente no desenvolvimento de um indicador organizacional de sustentabilidade (CARVALHO; GOMES, 2009).

Nesse sentido, a Comunicação de Risco configura-se como uma estratégia de inovação para as práticas de Sustentabilidade organizacional, tanto econômicas, sociais e ambientais, já que proporciona a articulação entre indivíduo, organização e sociedade, com vista a diminuir as incertezas em relação aos possíveis riscos e auxiliar os indivíduos nas suas escolhas e projeções de diferentes futuros, o que garante melhor desempenho ambiental e social da organização. Considerando as situações vivenciadas nas organizações e a insegurança gerada pelos fatores de risco que afligem sua sobrevivência, este artigo busca responder ao problema: Como a Comunicação de Risco se manifesta nos contextos organizacionais?

Discute-se o risco como uma das principais preocupações das organizações, a gestão de risco e a relação com comunicação, para a compreensão da Comunicação de Risco. Diante disso, tem-se como objetivo conhecer como as práticas da Comunicação de Risco se revelam nos contextos organizacionais.

Para isso, desenvolveu-se um estudo de caráter exploratório, de cunho qualitativo, adotando-se como técnica entrevistas em profundidade. Os resultados demonstram um despertar ainda incipiente para Comunicação de Risco, visto que, o que se revela é uma prática que se realiza inconscientemente nos contextos organizacionais.

Riscos: Uma preocupação nas organizações

Os estudos sobre o conceito do termo risco começaram a ser estudados por marinheiros a partir do século XVII. Inicialmente, esse termo era associado à probabilidade de um evento negativo ocorrer durante o transporte de cargas e mercadorias por via marítimas (MIZRUCHI, 2009).

No decorrer dos anos, os estudos sobre riscos passaram a ser estudados na área da saúde, com o intuito de compreender os fatores que tornavam a população vulneráveis a determinadas doenças (MASTEN; GARMEZY, 1985).

Atualmente, esse conceito tem como abordagem o contexto das mudanças sociais. De acordo com Beck (2007), os riscos estão relacionados com os eventos negativos vivenciados pelas pessoas diante das mudanças sociais na sociedade, sendo esses riscos inerentes aos seres humanos e presentes onde existem ações humanas

(GOFFMAN, 1967). Por isso, Beck caracteriza a sociedade moderna como a Sociedade de Risco, resultado do crescimento econômico e dos avanços tecnológicos atrelados à história da humanidade.

Complementando essa visão, Alves (2009, p. 17) afirma que os riscos “são cada vez mais inerentes às nossas vidas individuais e coletivas [...] exigindo uma maior reflexividade na construção das biografias de cada indivíduo e dos nossos destinos coletivos”. Este pensamento permite entender que o sujeito é um coletivo, uma vez que suas decisões são pautadas na incerteza e na imprevisibilidade.

Na antiguidade, os riscos eram considerados limitados. Entendiam-se os perigos como ameaças que podiam gerar medo e insegurança (BECK, 1992). Na sociedade moderna, ou “sociedade de risco”, a incerteza, insegurança e medo são elementos do risco presentes e que se originam da impossibilidade de controlar o futuro e da possibilidade de perder o controle das situações. A facilidade dos recursos tecnológicos, a informação e a comodidade aumentam “geometricamente” a quantidade de riscos invisíveis, o que também diminui a capacidade de percepção dos indivíduos em relação a tais riscos (BECK, 1992).

Esses estudos oferecem abertura para a compreensão desse conceito em diferentes perspectivas. Este artigo reflete sobre essa temática no contexto das organizações.

Toda organização, independente de suas ações ou pró-atividade, está sujeita a enfrentar riscos ou passar por momentos conturbados. Linsmeier e Pearson (1996) afirmam que os riscos podem emergir de investimentos, nas estratégias de marketing, no lançamento de determinado produto, no processo produtivo da empresa, no relacionamento com fornecedores, na competição de mercado, entre outros fatores. Ou seja, tais eventos podem refletir tanto no ambiente interno quanto no externo da organização.

Em consonância com essa abordagem, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC (2007) classifica os riscos quanto à sua origem, são estes externos, se estiverem relacionados ao ambiente macroeconômico, político, social, natural e setorial, ou internos, se ligados à estrutura física, ao ambiente tecnológico ou ao quadro pessoal da organização, considerando-se riscos aqueles que se referem às condições de trabalho nas organizações.

Nesse campo, pode-se entender que o risco refere-se a todos os fatores que colocam as pessoas de frente a situações adversas e, por conseguinte, as expõem à vivência de uma condição de desequilíbrio emocional que influencia sua vida pessoal e profissional.

Em razão disso, há uma enorme preocupação das organizações em gerenciar e controlar estes riscos potenciais, a fim de evitar consequências negativas para os funcionários e para os públicos, que em geral exigem delas processos de gestão centrados na perspectiva de riscos.

Gestão de risco e a comunicação no contexto organizacional

A sociedade contemporânea é marcada pelas revoluções na informação, por uma economia globalizada e por mudanças nos valores éticos, em que as pessoas estão cada vez mais exigentes e pressionam as organizações a serem muito mais transparentes e honestas. Essa sociedade, caracterizada por Beck (1992) como a Sociedade do Risco, é entendida por Giddens (1991) e Bauman (1999) com uma sociedade da informação, isto é, “uma sociedade tecnologizada, que assenta todas as estruturas e processos fundamentais nas chamadas novas tecnologias da Comunicação e da informação”

(ESTEVEES, 2000, p. 20). Esses fatores ocasionam um ambiente de instabilidade e de situações de riscos constantes.

Desenvolvimento social é um processo que é sempre acompanhada de riscos e da relação da sociedade com as suas futuras alterações, como resultado da preocupação com os riscos. Há referências claramente discursivas entre "riscos" e ambiente de desenvolvimento sustentável

Serra (2009) afirma que, na atual sociedade, a informação é crucial em situações de risco e reconhecida como cerne das organizações humanitárias, podendo ser vital nos processos - por ser eficiente em preparar os indivíduos e a organização de forma ampla - que envolvem situações de vulnerabilidade e instabilidade.

A Comunicação de Risco, por facilitar o processo de compartilhamento das informações e proporcionar a interação entre os indivíduos na sociedade moderna, se configura como uma atitude estratégica para as organizações, no sentido de antecipar e preparar os públicos para situações inesperadas e indesejáveis, o que, por sua vez, facilita a tomada de decisão coletiva da organização.

Compreende-se, portanto, a necessidade das organizações voltarem suas atenções aos fatores de risco que podem interferir no andamento e desenvolvimento de suas atividades. Os riscos, como já observado, são classificados de diferentes formas e se manifestam de maneiras diversas. Por isso a atenção em mapear, observar e comunicar todas as possibilidades dos fatores de risco poderem emergir.

Diante disso, percebe-se a necessidade de se adotar políticas específicas para lidar com cada risco, de acordo com o grau de influencia nas atividades e no desempenho organizacional. Esses procedimentos fazem parte de um conjunto de práticas, definidas como Gerenciamento de Risco, que têm como objetivo “estabelecer os contextos dos riscos, identificar, analisar, avaliar, tratar, monitorar e comunicar os riscos associados” (RENN, 2006 apud. RINALDI, 2007, p. 140). Gerenciar riscos é estudar, delimitar e entender cada fator de instabilidade, detalhando essas etapas. Esses eventos dependem do grau de influência presente nas especificidades de uma determinada área da organização. Gerenciar cada tipo de risco ou fatores de risco é um processo de identificação e controle de eventos incertos (LAUREANO, 2005), que podem afetar pessoas ou instituições. Soma-se a esses fatores a necessidade de estudar com precisão as origens, as causas e os impactos de cada risco.

Portanto, não basta que haja identificação, análise e percepção dos riscos e potenciais perigos, é importante que este processo seja informado e discutido, junto aos *stakeholders*, e que o público se conscientize e passe a ter conhecimento sobre os riscos que o rodeia.

Assim, uma etapa essencial é aquela em que se comunica aos públicos de interesse o que a organização pode enfrentar, quais são os fatores de perigos que estão inerentes e como reagir diante de uma situação. Essa concepção é conhecida como Comunicação de Risco, processo fundamental, que permeia as etapas do Gerenciamento de Riscos, bem como é ilustrado na figura que segue:

Processo de gerenciamento de riscos

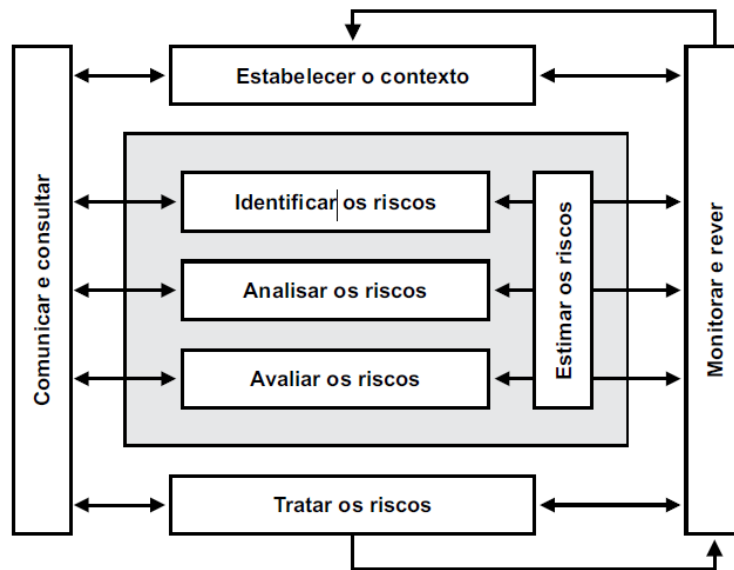


FIGURA 1 – Processo de gerenciamento de riscos

Fonte: Australian Standards-New Zealand Standards 4360:2004 apud Rinaldi (2007).

A Comunicação de Risco é responsável por promover, junto aos *stakeholders*, um maior entendimento a respeito do grau e da natureza dos perigos que podem afetar seu bem-estar e integridade física, bem como o desenvolvimento das atividades das organizações (PALENCAR, 2005; COVELLO, 1992, HEATH, 2000). Com isso, proporciona maior interação entre a organização e seus *stakeholders* - considerados essenciais para os processos de tomada de decisão em relação aos riscos existentes e em potencial – que se tornam cada vez mais confiantes em relação às atitudes da organização.

Comunicação de Risco: Uma atitude estratégica

A busca por uma comunicação eficiente e específica para atuar com questões que envolvem riscos e perigos (NETO, 2010) fez surgir a Comunicação de Risco (AAKKO, 2004), que se configura como parte estratégica da Comunicação nas organizações e essencial nos processos de tomada de decisão (RINALDI; BARREIROS, 2007).

Acredita-se que não há uma data exata que marque o início dos estudos e das práticas da Comunicação de Risco (RINALDI; BARREIROS, 2007), porém, autores, como Covello (1992), Heath (2000) e Palencar (2005), afirmam que esse assunto começou a ser colocado em pauta a partir da década de 1980, por conta de alguns eventos e incidentes trágicos que ocorreram no período e, também, por questões ligadas aos riscos à saúde e ao meio-ambiente. Nesse sentido, percebe-se que a Comunicação de Risco se desenvolveu com a finalidade de proteger os cidadãos dos riscos tecnológicos, naturais e artificiais (KRIMSKY; GOLDING (1992, apud. PALENCAR, 2008).

Os pressupostos teóricos definem Comunicação de Risco, como a maneira pela qual o público foi informado sobre os riscos tecnológicos, e sobre as fontes de perigo. Esse tipo de comunicação acontece de forma tanto preventiva, quanto inesperada, como

ocorrência de um dano. Nesse sentido, consiste na necessidade do entendimento sobre os riscos a que estão sujeitos os indivíduos. O significado deste conceito, portanto, foi ampliado, similarmente à comunicação ambiental, no que se refere à comunicação permanente sobre os riscos ambientais e riscos à saúde, causados pelos seres humanos (GOLDEMANN; MCHENSEN, 2010).

Como a Comunicação de Risco estabelece “trocas de informações a respeito da magnitude, dos significados e do controle dos riscos” (COVELLO, 1992), cabe a ela fazer com que a comunidade se familiarize com as vulnerabilidades a que está exposta:

A Comunicação de Risco é um processo de interação e intercâmbio de informações entre os indivíduos, grupos ou instituições sobre ameaças à saúde, à segurança ou ao ambiente, com o propósito de que a comunidade conheça os riscos aos quais está exposta e participe na sua solução. Teoricamente este processo é intencional e permanente. (NRC, 1989 apud PALENCAR, 2008).

Palencar (2005, p. 450) pensa a Comunicação de Risco numa perspectiva diferente, ao acreditar que esta vai além da informação sobre o risco, auxiliando os indivíduos nas suas escolhas e projeções de diferentes futuros.

Essa definição demonstra que a Comunicação de Risco, além de atuar na redução dos riscos e dos danos, conscientiza os *Stakeholders* em suas tomadas de decisão e em seu posicionamento em relação aos riscos a que estão expostos. Entretanto, esse tipo de Comunicação precisa ser realizada racionalmente, de modo a alertar os públicos e tranquilizá-los, de acordo com a situação vivenciada. (SANDMAN, 1986). Portanto, cabe observar se as organizações estão comunicando às partes interessadas as informações necessárias e suficientes para aumentar a confiança no compromisso da organização com o meio ambiente, ou se elas estão apenas fazendo propaganda de seus produtos com os seus certificados.

Desse modo, percebe-se que a Comunicação de Risco, como qualquer outra forma de Comunicação, está se posicionando cada vez mais segundo a perspectiva da Comunicação simétrica (COVELLO; ALLEN, 1988, *apud*. AAKKO, 2004), que possibilita a Comunicação de mão dupla entre emissor e receptor (SANTOS, 2002), em relação à percepção do risco (BATISTA, 2007). Ou seja, ela não é uma comunicação instrumentalizada, de uma única via. Evidenciam-se, nessa proposta, processos de interação entre os diferentes *stakeholders*, processo que os tornam não apenas conscientes mas integrantes do processo de tomada de decisão.

A Comunicação de mão dupla facilita, portanto, o fluxo das mensagens e das informações entre emissor e receptor, favorecendo a participação dos públicos de interesse, por serem essas relações invertidas, o que é receptor passa a ser também o emissor da mensagem. Para que esse processo ocorra, a organização precisa adotar uma postura “aberta” e transparente, o que favorece a construção da confiança e credibilidade de seus públicos, que estão cada vez mais atentos e exigentes em relação às suas atitudes.

Nesse sentido, Neto (2010) acredita que credibilidade e confiança são peças-chaves para o comprometimento e aceitação do público pela empresa, isto é, são garantidas a partir da percepção que o público tem a respeito dos riscos. Quanto menos as pessoas dominam uma informação, mais tendem a se preocupar com os riscos e passam a percebê-los bem maiores do que são e, assim, pessoas mal-informadas são mais inseguras, desconfiadas e menos receptivas à comunicação (NETO, 2010).

Diante disso, evidencia-se a relação entre a Comunicação de Risco e a garantia de segurança e confiança dos *Stakeholders*, uma vez que, ao proporcionar a interação entre esses públicos, para troca de informações a respeito dos riscos iminentes e sobre como lidar com cada um, caso se materialize, o que faz nascer em cada indivíduo o sentimento de pertença, a confiança e a credibilidade em relação à organização.

Em decorrência disso, Prestes (2007) acredita que a Comunicação de Risco, além de ser valorizada como processo fundamental para o auxílio aos gestores, é peça chave para Gerenciamento de Riscos - processo que identifica e controla os eventos incertos (LAUREANO, 2005), capazes de afetar pessoas ou instituições – permeando todo o processo, desde o início da identificação de riscos potenciais aos programas de pós-crise (MELO, 2007), tornando-se, assim, parte das estratégias da Comunicação nas organizações.

Neste sentido, a Comunicação de Risco, vista como uma prática de análise política do meio ambiente que nada mais é do que o Processo de Gerenciamento de Riscos (GOLDEMANN; MCHENSEN, 2010), evidencia os riscos presentes no meio ambiente e proporciona maior segurança para saúde e integridade física das pessoas, colaborando para que as ações realizadas por estas pessoas no presente não comprometam as relações e ações que serão estabelecidas no futuro

Esses conceitos justificam os processos que antevêm o comportamento organizacional em uma perspectiva sustentável, uma vez que a Comunicação de Risco é vista de maneira similar a que origina a visão de desenvolvimento sustentável, essencialmente baseada na percepção da qualidade e da dimensão do risco (GOLDEMANN; MCHENSEN, 2010)

Diante do que foi apresentado, observa-se que a Comunicação de Risco, apesar de ser uma proposição recente no campo da comunicação, atua de maneira efetiva na construção de relacionamentos com os *stakeholders*, e proporciona maior entendimento a respeito dos riscos, bem como maneiras de evitá-los ou minimizá-los, possibilitando a solidificação da confiança e da credibilidade, o que garante o bem-estar, a saúde e a segurança desses indivíduos.

A discussão teórica explorou o campo da Comunicação de Risco nos contextos organizacionais, explorando preocupações que podem trazer uma nova realidade para as organizações e seus relacionamentos com *stakeholders*, os quais munidos de informações relativas aos riscos podem tomar decisões. “Torna-se fundamental para as organizações desenvolver estratégias para lidar com cada um dos desafios que se estabelecem nas relações com *stakeholders*” (ALMEIDA & BERTUCCI, 2010, p. 203).

Dessa forma, evidenciar a Comunicação de Risco como uma prática estratégica nas organizações certamente solidifica a confiança e a credibilidade dos *stakeholders*, em relação à comunicação dos riscos e perigos que estão sujeitos. Discute-se nessa perspectiva, a realidade das organizações na prática da Comunicação de Risco.

Procedimentos Metodológicos

Para concretização deste estudo foi utilizada metodologia qualitativa, a qual tem como objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social e reduzir a distância entre indicador e indicado, entre teoria e dados, e entre contexto e ação (MAANEN, 1979, p.520). Como técnica de pesquisa foi realizado entrevistas em profundidade, as quais permitem “estudar questões difíceis de quantificar, como sentimentos, motivações, crenças e atitudes individuais” (GOLDENBERG, 1999, p. 63). As entrevistas abrangeram empresas indicadas pela revista Valor Setorial/ Comunicação Corporativa da ABERJE – Associação Brasileira de Comunicação

Empresarial, assim como pesquisadores e professores, autores da Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas – ORGANICOM, edição específica sobre Comunicação de Risco. A justificativa para essa segmentação centra-se na reputação da Aberje como uma das maiores associações neste campo no Brasil e a Organicom como um periódico de renome nacional no campo da comunicação, que por retratar experiências e pesquisas acadêmicas, considerando o volume específico na temática.

A escolha das empresas referidas na revista Aberje se deu pelo fato de possuírem algo em comum: crises e a necessidade de gerenciá-las, além de trabalharem com programas de levantamento de riscos relacionados à comunidade em que estão inseridas e nas relações com *stakeholders*. Nove líderes foram convidados para participar das entrevistas.

Já, os autores desse número da Organicom, são lideranças que estudam teórica e empiricamente a temática relacionada a riscos, o que implica entender a análise teórica e prática da Comunicação de Risco. Portanto, ao entrevistar profissionais do campo acadêmico e profissional sobre Comunicação de Risco procurou-se explorar as experiências vivenciadas, o que confere maior credibilidade aos resultados apresentados neste artigo. As entrevistas desse estudo foram realizadas via *skype*, sendo gravadas e transcritas. Seu agendamento foi feito por contato telefônico, após o envio de correspondência-convite apresentando o objetivo do grupo de pesquisa cadastrado no CNPq. As perguntas seguiram uma pauta com questões semi estruturadas abrangendo o entendimento sobre Comunicação de Risco, a relevância das práticas da Comunicação de Risco para as organizações e a maneira como é praticada nos contextos organizacionais. Vale ressaltar que não houve limite máximo de tempo durante as entrevistas, no entanto, duraram em média uma hora. Foram convidados para participar das entrevistas, 18 líderes, sendo 6 da revista Aberje e 12 da revista Organiacon. Dos 18 convidados, foram realizadas entrevistas com 6 líderes, sendo estes 50% de cada revista, adotando-se como critério a saturação dos dados (STRAUSS; CORBIN, 2008).

O relato é apresentado em três grandes áreas de estudo. Fez-se uma abordagem geral sobre o conceito de riscos, desde sua origem até à preocupação em estudá-los; fala-se sobre um panorama do gerenciamento destes riscos e a relação com a comunicação, demonstrando as implicações da comunicação de risco para este estudo, sua relevância, influência e perspectivas para os contextos organizacionais.

A importância de gerir e comunicar processos que antevêm o comportamento organizacional

A realização das entrevistas permite afirmar que a Comunicação de Risco ainda é um tema pouco conhecido, visto que muitas vezes, sua prática se dá de maneira indevida nos contextos organizacionais.

Para os entrevistados, o conceito de Comunicação de Risco pode ser compreendido como “um processo entre emissor e receptor, tendo como objetivo a transmissão de informações que possam vir a afetar a saúde ou a integridade física de pessoas ou uma entidade”, como relatado pelo Entrevistado A.

Os estudiosos de Comunicação de Risco têm claro o conceito desta, mas alertam para sua não perceptibilidade nas práticas organizacionais. Durante a realização das entrevistas, notou-se que as práticas se concentram na realização da Comunicação de Crise, o que significa controlar uma crise que já ocorreu, diferentemente do que ocorre quando se pratica Comunicação de Risco, que, conforme visto, pode evitar que os riscos

se materializem e conseqüentemente se transformem em crise.

Evidenciou-se que esse não-entendimento conceitual da comunicação de risco se dá, muitas vezes, pelo fato das empresas não estarem preparadas para a prática da Comunicação de Risco ou por valorizarem outros modelos de Comunicação, confirma-se isso na fala de um dos entrevistados: “O que ocorre é que ainda algumas empresas, inclusive grandes empresas não se preparam previamente para atuar neste tipo de Comunicação, o que elas investem em Comunicação é muito focado em assessoria de imprensa, ou em outras formas de Comunicação [...]”.

Observa-se pelas entrevistas a necessidade de um conhecimento mais aprofundado sobre a Comunicação de Risco e expõe como esta pode ser gerenciada na sua complexidade pelas organizações. Salienta-se que até mesmo as organizações que adotam os princípios da Comunicação de Risco, não adotam uma prática condizente com a preocupação da Comunicação de Risco, e o pior, inconsciente, conforme salientado pelo Entrevistado A: “As organizações brasileiras não sabem o que é Comunicação de Risco. É uma prática essencial, porém, a maioria das empresas realiza a Comunicação de Risco sem saber que estão fazendo. Na verdade é uma prática que conscientemente não existe nas organizações. Mas que deveria haver uma conscientização sobre sua importância”.

Em relação às maneiras e formas de praticar Comunicação de Risco nas organizações, ficou evidente que não há como fazer um único manual a ser seguido pelas organizações a respeito dessas práticas, já que cada organização é única e traz consigo uma bagagem individual de valores e cultura. “Existe uma série de maneiras de se comunicar, porém é preciso levar em consideração o perigo envolvido e o grau de indignação das pessoas a respeito de um fato”, é o que relata um dos entrevistados. Além disso, as maneiras de praticar a Comunicação de Risco depende muito da finalidade de cada organização e o que ela deseja comunicar a seus *stakeholders*: “[...] essa prática depende muito de como as mensagens serão transmitidas.” Se esses tópicos não forem respeitados e levados em conta, conseqüentemente a Comunicação de Risco não será realizada de maneira eficaz.

Sabe-se que a Comunicação de Risco não é um processo isolado que ocorre nas organizações; essa prática está presente em um complexo maior chamado Gestão de Risco. A Comunicação de Risco se destaca por ser a etapa fundamental desse processo, uma vez que é a responsável pela conscientização dos *stakeholders* a respeito do grau e da natureza dos perigos, identificados e analisados pelo gerenciamento de riscos.

Embora a Gestão de Risco faça todo o trabalho de identificar e analisar cada situação de instabilidade e riscos que rodeiam a organização é preciso comunicar aos públicos de interesse, para que possam se preparar para agir caso algo aconteça. A informação é poder. Um público bem informado e participativo se alia às ações da organização para agir em situações inusitadas. Essa afirmação pode ser identificada na fala de um dos entrevistados: “O processo de gerenciamento de riscos adota procedimentos e técnicas de como lidar com os riscos e com as vulnerabilidades. A Comunicação de Risco se faz importante neste processo na medida em que comunica os riscos à comunidade, promove treinamentos, incentiva a participação a motivação e favorece a percepção deste público em relação ao risco”.

Diante das análises e das discussões realizadas, embora evidencie a Comunicação de Risco ainda como um conceito novo e inconsciente nas organizações, percebe-se que, de maneira ainda incipiente, tem ganhado espaço nos contextos organizacionais, no meio acadêmico e entre os profissionais de Comunicação, por

promover a interação entre os *stakeholders* e o melhor desempenho das organizações, principalmente na maneira de gerir os riscos e as possíveis crises a que aqueles e estes estão sujeitos.

O relacionamento estabelecido com os *stakeholders*, para garantia de um melhor entendimento as respeito dos riscos e perigos que estão sujeitos a enfrentar, se apresenta como inovadora no que diz respeito às dimensões da sustentabilidade, tanto econômica, social, ambiental e tecnológica, pois propicia a articulação entre indivíduo, organização e sociedade, para que haja diminuição das incertezas da comunidade e dos públicos envolvidos, em relação às situações de riscos que podem afetá-los, auxiliando-os nas suas escolhas e projeções de diferentes futuros. O que garante a solidificação da confiança e da credibilidade em relação ao desempenho ambiental de uma organização. Partindo do conceito de Beck, segundo o qual uma sociedade deve se preocupar com as conseqüências de suas atitudes, entendendo a partir dessa prerrogativa, a preocupação dos indivíduos para com as gerações futuras, os autores constataram proximidade entre Comunicação de Risco e Sustentabilidade. Dessa forma, a estreita ligação entre essas duas temáticas sugere que haja um aprofundamento nesses estudos, por acreditarem quê, para agir de forma sustentável e adotar práticas de responsabilidade social, as organizações necessariamente precisam ser transparentes, proporcionando a participação e o entendimento dos *stakeholders* em relação a situações que podem afetá-los.

“A Sustentabilidade está baseada em um tripé que envolve as questões ambientais, econômicas e sociais, que exigem da empresa uma conduta econômica e ambiental correta, de modo a proporcionar atitudes que compensem os impactos que produzem na natureza e na comunidade. Junto a isso a empresa precisa ter uma postura social que cumpra suas funções com a sociedade. A Comunicação de Risco é essencial no que diz respeito ao fato de fazer a comunidade de *Stakeholders* entender os perigos que podem afetá-los e como estes podem reagir diante de algo que pode acontecer.” (Entrevistado A).

Teoricamente a comunicação de risco se refere aos riscos tecnológicos, à prevenção de eventos e perigos inesperados; consiste em normas e práticas educacional, comunicadas à comunidade e aos *Stakeholders*. Os riscos, por sua vez, se tratam de uma construção multidimensional, individual ou social do ambiente (GOLDEMANN; MCHELSEN, 2010), que, de acordo com Goffman (1967), envolve diferentes aspectos e visões da sociedade, na qual cada um tem uma percepção distinta do conceito de risco, e é por isso que os riscos são inerentes às ações humanas.

Principais Contribuições

A análise dos resultados permite afirmar, de modo geral, que a Comunicação de Risco pode ser entendida como matéria fundamental nos contextos organizacionais, e deve ser trabalhada de maneira intensa em todos os processos que envolvem planejamento e gestão dos fatores de riscos. Essa observação evidencia que a Comunicação de Risco, atuando de maneira estratégica nas organizações, além de informar os *stakeholders* sobre os riscos e os perigos que podem afetá-los, os auxilia nas suas escolhas e projeções para o futuro, pois proporciona um entendimento sobre os riscos e, conseqüentemente, cria uma consciência sobre como lidar com situações indesejadas possíveis de ocorrer. Assim, em situações de emergência os *stakeholders*, devem atuar de maneira responsável, sabendo lidar com os riscos e preservando a confiança na organização.

Pode-se dizer que, importantes descobertas emergiram deste estudo. Partindo-se de um estudo exploratório, acredita-se que os resultados discutidos são consistentes e oferecem conteúdo para outros estudos.

Portanto, duas questões a pesquisa qualitativa evidencia. A primeira é em relação à prática inconsciente da Comunicação de Risco nos contextos organizacionais. Esta prática gerou inquietação nos autores deste trabalho: teoricamente, percebe-se a relevância das práticas da Comunicação de Risco; na prática, o que se apreende é que os gestores ainda não possuem um conhecimento profundo sobre este tema; no entanto, muitas vezes praticam Comunicação de Risco sem saber que estão praticando. Assim, sugere-se desenvolver estudos que possam ampliar essa discussão, identificando motivos e razões para essa “falta de conhecimento”.

Por outro lado, conquanto a Comunicação de Risco seja praticada de maneira inconsciente nas organizações, essas práticas geram resultados positivos e auxiliam na solidificação da confiança e da credibilidade dos *Stakeholders* nas ações das organizações e nos processos de tomada de decisão sobre situações indesejadas.

A segunda questão é relacionada à Sustentabilidade e às práticas do desenvolvimento sustentável. Ficou claro que a Comunicação de Risco se apresenta como um dos pontos fundamentais para que a Sustentabilidade seja realmente desenvolvida nas e pelas organizações e em suas ações com a sociedade. A Comunicação de Risco, por evidenciar os riscos presentes no meio ambiente e garantir o entendimento dos indivíduos em relação a ameaças, se configura como uma aliada nas ações de sustentabilidade, que oferecem uma perspectiva importante para que novos estudos sejam desenvolvidos nesse sentido.

Sendo assim, Comunicação de Risco se apresenta como um processo que deve estar presente no planejamento estratégico das organizações, considerando-se a perspectiva do gerenciamento dos riscos. Além disso, a presença da Comunicação de Risco, como uma prática nos contextos organizacionais, facilita a solidificação da confiança dos públicos envolvidos nas tomadas de decisão em relação a situações que envolvam riscos e crises potenciais.

Entretanto, não se pode imaginar que as discussões se esgotem com as considerações aqui feitas nas discussões realizadas, pois as questões se amplificam e geram novas indagações.

Considerações Finais

Este estudo procurou evidenciar a Comunicação de Risco como uma prática estratégica nos contextos organizacionais, bem como suas principais contribuições às organizações e aos seus públicos de interesse.

Evidenciou-se a relevância deste tema nos contextos organizacionais e ao relacionamento com *stakeholders*, visto que a Comunicação de Risco entendida como um processo que proporciona entendimento amplo sobre os riscos e ações das organizações, garantindo a confiança e a credibilidade destes públicos.

Vale ressaltar que, ao se responder à problemática proposta, evidenciou-se que as práticas da Comunicação de Risco são desenvolvidas pelas organizações, embora de maneira inconsciente. Este tema envolve questões que merecem novas pesquisas em razão das inquietações que podem suscitar, como por exemplo: Se a Comunicação de risco é tão importante para as organizações, porque ainda é uma prática inconsciente? Quais manifestações da Comunicação de Risco ocorrem nas organizações? Como a Comunicação de Risco se revela enquanto prática sustentável?

Esses questionamentos demonstram que ainda há um vasto campo teórico e empírico que superem as análises obtidas e encontrem novos temas de pesquisa.

REFERÊNCIAS

AAKKO, Eric. Risk communication, risk perception, and public health. **Wisconsin Medical Journal**, Wisconsin, v.103, n. 1, 2004.

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro; BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira. Gestão estratégica de stakeholders: aspectos relevantes na definição de políticas de relacionamento. In: MARCHIORI, M. **Comunicação e organização: reflexões, processos e prática**, p. 191-207

BECK, Ulrich. **Risk Society: towards a new modernity**. Londres: Sage, 1992.

BATISTA, Leandro. Comunicação de Risco, elemento-chave na gestão de crises corporativas e um desafio para o século XXI: a teoria na prática, situação atual e tendências. **Revista ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**, São Paulo, v. 4, n. 6, 2007.

COVELLO, Vicent. Risk communication: an emerging area of health communication Research. In. DEETZ, S. A. (Ed.), **Communication yearbook 15**. Newbury Park, CA: Sage, 1992.

DAFT, Richard L. **Organizações: teorias e projetos**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário da língua portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

CARVALHO, C. P.; GOMES, R. S., O Rito do Processo de Comunicação de Crise como indicador de Sustentabilidade Organizacional. In. **Revista de Estudos da Comunicação**. Curitiba, v. 10, n. 23, p. 267-274, set./dez. 2009

GODEMANN, Jasmin; MCHENSEN, Gerd. (Editors). **Sustainability Communication: Interdisciplinary Perspectives and Theoretical Foundations**. Springer, 2010.

GOLDENBERG, Mirian. **A Arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 1997.

GOFFMAN, Erving, **Interaction ritual**. Garden City, NY, Doubleday, 1967.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. (Org.) **Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas**. In: MARCHIORI, M.. **Faces da Comunicação Organizacional**. 2. ed. São Caetano do Sul, São Paulo: Difusão Editora, 2008. p. 169-192.

LAUREANO, Marcos AurelioPchek. **Gestão de segurança da informação**. 2005. Disponível em: <http://www.mlaureano.org/aulas_material/gst/apostila_versao_20.pdf> Acesso em: 15 fev. 2013.

LINSMEIER, Thomas.; PEARSON; Neil. **Risk measurement: an introduction to value at risk**. 1996. Disponível em: < <http://www.exinfm.com/training/pdffiles/valueatrisk.pdf> > Acesso em: 16 março. 2013.

LUNDGREN, Regina; MCMAKIN, Andrea. **Risk communication: a handbook for communicating environmental, safety and health risks**. Ohio: Battelle Press, 2000.

MAANEN, John Van. **Reclaiming qualitative methods for organizational research**. 24. ed., New York: Administrative Science Quarterly, 1979.

MARCHIORI, Marlene. **Comunicação organizacional e Relações Públicas: perspectivas teóricas e práticas no campo estratégico**. (Projeto de pesquisa) Universidade Estadual de Londrina, Departamento de Comunicação, Londrina, 2008.

MELO, Waltemir. Comunicação de Risco: ação obrigatória das organizações que trabalham com produtos perigosos. **Revista ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.** São Paulo, v. 4, n. 6, p. 114-136, 2000.

National Research Council.(1989). **Improving risk communication.** Washington, DC: National Academy Press. In: PALENCAR, M. J. **Risk Communication and community right to know: a public relations obligation to inform.** 2008.

NETO, Belmiro Ribeiro da. **Comunicação corporativa e reputação: construção e defesa da Imagem favorável.** São Paulo: Saraiva, 2010.

PALENCAR, M. J. Risk communication. In: HEATH R. L. (Ed.). **Encyclopedia of public relations.** Thousand Oaks, CA: Sage; 2005.

PADOVEZE, Clóvis Luis; BERTOLUCCI, Ricardo Galinari. **Proposta de um Modelo para o Gerenciamento do Risco Corporativo.** In: ENCONTRO NACIONAL DE

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 25., Anais... Porto Alegre, 2005.

PANHOCA, Luíz. **Administração do risco de propostas e estudos de viabilidade na indústria aeronáutica brasileira: uma abordagem de controladoria.** 2000. Tese (Doutorado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

PRESTES, Eduardo. Comunicação de Risco, Elemento-Chave na Gestão de Crises Corporativas e um Desafio para o Século XXI: a teoria na prática, situação atual e tendências. **Revista ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.** São Paulo, v. 4, n. 6, p. 86-100, 2000.

RANGEL, Maria L. Comunicação no controle do risco à saúde e segurança na sociedade contemporânea: uma abordagem interdisciplinar. **Ciência e Saúde Coletiva,** Rio de Janeiro, v. 12, n. 5. set./out. 2007. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232007000500035&script=sci_abstract&tlng=pt> Acesso em: março 2013.

REY LENNON, Frederico; BARTOLI PIÑERO, Javier. **Reflexiones sobre el management de la comunicacion.** Buenos Aires: La Crujía, 2008.

RINALDI, Alexandra. **A Importância da Comunicação de Risco para as organizações.** Dissertação (Mestrado em Gestão Integrada em Saúde do Trabalho e Meio Ambiente) - Centro Universitário SENAC, São Paulo, 2007.

RINALDI, Alexandra; BARREIROS, Dorival. A importância da Comunicação de Riscos para as organizações. **Revista ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas,** São Paulo, n. 6, v. 4, 1º sem., 2007.

SANDMAN, Peter M. **Explaining environmental risk: some notes on environmental risk communication.** Washington: Environmental Protection Agency; 1986.

SANTOS, Paulo Sérgio Monteiro dos. **Gestão de riscos empresariais: um guia prático e estratégico para gerenciar os riscos de sua empresa.** São Paulo: Novo Século, 2002.

SEEGER, Matthew W.; SELLNOW, Timothy L.; ULMER, Robert R. Public relations and crisis communication, Organizing and Chaos. In: **Handbook of public relations.** HEATH, Robert Lawrence. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000.

ERIKSSON, M. (2003) **Fråningenjörskonst till informatörskonst: studier av PR och riskkommunikation.** [From Engineering to Public Relations: Studies of PR and risk communication] Örebro University (Örebro studies in media and communication) IN Nordicom Review 28 (2007) 1, pp. 93-110

FLODIN, B. (2000) **Planlagdkriskommunikation.** [Planned crisis communication] Stockholm: National Board of Psychological Defense.