

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NA GESTÃO DE RISCO

Patrícia de Rezende Bonatto¹

RESUMO

Este artigo pretende analisar a importância da comunicação na gestão de risco, o que ela faz pela empresa e pelo seu público. Tal abordagem se faz necessária, pois no mundo globalizado de hoje informações erradas podem prejudicar uma organização. Este propósito será realizado através de um levantamento bibliográfico. O estudo demonstra que as organizações sabem da importância acerca da comunicação de risco, seus benefícios para empresa e como profissionais capacitados tendem a melhorar ainda mais esse meio estratégico.

Palavras-chave: Comunicação. Gestão. Comunicação de Risco.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho aborda a importância da comunicação na gestão de risco nas organizações.

Já se sabe que a globalização gerou inovações, aumentando a velocidade com que a informação e a comunicação fluem nos dias atuais. Este fato desenvolveu uma maior exposição das organizações aos olhos do público, que estão cada vez mais atentos a todos os acontecimentos.

Para evitar que as crises comprometam as atividades das organizações, discute-se a Comunicação de Risco como um valor inovador à estratégia que atua com riscos, que irá afetar a integridade física e o bem-estar da organização, proporcionando maior entendimento da natureza dos perigos que a rodeiam.

Com isso, as instituições estão buscando cada vez mais alcançar a excelência em comunicação, fortalecendo a interação entre seu público e sua organização, para que, quando ocorra uma crise, sua imagem não seja afetada de forma a prejudicá-la diante das pessoas.

Dessa forma, o processo de comunicação de risco se torna não só uma necessidade, mas também um valor maior à organização para a percepção dos riscos.

¹ Graduada em Gestão Comercial no Centro Universitário de Lavras-UNILAVRAS. MBA em Finanças, Controladoria e Bancos pelo Grupo UNIS. E-mail: patricia.bonatto@hotmail.com

Este trabalho tem como objetivo discutir a comunicação como importante elemento na gestão de risco. Fazendo com que notem como a comunicação de risco assume um papel de interferência entre empresa e público, a fim de realizar a troca de informações e a melhor compreensão acerca dos riscos.

Este propósito será realizado através de um levantamento bibliográfico, de caráter exploratório buscando uma revisão e crítica da literatura.

A intenção deste artigo é discutir a importância de possuir dentro de uma empresa uma comunicação de risco, sendo ela capaz de manter a confiança, credibilidade e a imagem positiva desta ao público.

2 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO DE RISCO

Neste trabalho será tratado sobre a importância que a comunicação de risco tem para as organizações hoje. Para falar sobre isso não se deve esquecer de mencionar alguns aspectos importantes que introduzem sobre esse tema, tais como a comunicação empresarial que consideramos o início para todo esse processo de comunicação e os gerenciamentos de crise, que é onde ocorre os problemas dentro da empresa e onde a comunicação de risco entra para dimensionar e controlar o risco de uma exposição indesejada para a mesma.

2.1 Comunicação Empresarial

A comunicação empresarial é uma ferramenta indispensável nas organizações, por ser considerada uma atividade estratégica que influencia no processo decisório.

Desde os primórdios a comunicação está presente na vida das pessoas e tem como intenção fazer diversos indivíduos participarem de uma coisa só, dando origem ao diálogo. Diante disso pode-se compreender que a comunicação é um fato natural que é essencial nos relacionamentos interpessoais (BARTHS, 2009).

Prestes (2007) crê que a comunicação pode ser um processo que tem a finalidade de levar as pessoas a compreenderem a natureza e o grau de um perigo, assim como as chances, a probabilidade e as conseqüências de seu episódio (PRESTES, 2007).

Segundo Pinheiros (2010) a maioria das instituições já consegue ter a comunicação como um bem precioso e estratégico essencial para cuidar da imagem empresarial e permitindo mais acesso as informações.

A comunicação empresarial é considerada uma ferramenta indispensável dentro das organizações, por ser uma atividade estratégica que deve ser empregada constantemente, influenciando diretamente no processo decisório.

Nassar e Figueiredo (1995) defendem a idéia de que uma comunicação eficiente é capaz de prever uma crise, afirmando que

Uma boa comunicação empresarial é condição primária para uma boa imagem institucional da empresa. E é nessa empreitada que estão envolvidos um exército profissional de relações-públicas, pesquisadores, jornalistas, publicitários e marqueteiros. São eles que criam e produzem as armas e as munições de que as empresas necessitam em suas frentes de batalha da comunicação empresarial. (NASSAR; FIGUEIREDO, 1995, p.24)

Dessa maneira compreende-se que a comunicação é um fato natural e de extrema importância nos relacionamentos interpessoais (BARTHIS, 2009).

Com isso, as empresas buscam alcançar a excelência nesse meio, pois, deve-se levar em conta que a comunicação é vital para que o homem possa produzir e sobreviver (MARCHIOR, 2008).

2.2 Gerenciamento de crise

Para Forni (2011) toda organização, por mais sólida e admirada que seja não está imune a crises.

De acordo com Lopes (2000) (*apud* Forni, 2002, p. 363), crise é “qualquer coisa negativa que escape ao controle da empresa e ganhe visibilidade”.

Todas as crises têm uma maneira de afetar a reputação da empresa, podendo ser em seus resultados financeiros, seus empregados e, eventualmente, na capacidade de fazer negócios (AUGUSTINE 2009).

O planejamento prévio de situações e a comunicação sobre os riscos denominam-se Gestão de crise, que é responsável por evitar as ameaças em potencial e lidar com uma possível crise, caso ela se instale na organização (PRESTES, 2005).

Forni ainda ressalta que:

Entendemos crise como uma ruptura na normalidade da organização; uma ameaça real ao negócio, à reputação e ao futuro de uma corporação ou de um governo. Em geral, as crises não chegam de surpresa; frustram as expectativas dos *stakeholders* e têm um efeito deletério perverso, por exigir energia para gerenciá-las, que poderia ser empregada para obter resultados e não para apagar incêndios. Além disso, criam um clima de insegurança, despertando o apetite da mídia e a pressão dos concorrentes ou dos adversários políticos. Em essência, crises não são acontecimentos simples e fáceis de lidar. (FORNI, 2013).

Estas empresas vivenciam diariamente problemas naturais de situações que estão, na maior parte do tempo, fora de seu controle, elas recebem ataques e acusações, verdadeiras ou falsas, envolvendo seus produtos, sua imagem, reputação, marca e seu futuro. É um desafio para os responsáveis pelas atividades de gestão de crise nas empresas superar barreiras como a falta de visão dos administradores, poucas opções de aprendizado, falta de treinamento e ausência da cultura de prevenção.

Um dos fins da gestão de crise é zelar pela identidade, imagem e reputação da empresa, não deixando que os episódios de crise abalem o que o público pensa a seu respeito, pois o principal é o público e não a empresa (VILLAFANE, 1999).

Desta maneira nota-se que a gestão de crise nas organizações está cada vez mais vulnerável a diversos tipos de conflito e precisam de profissionais capazes de analisar, decidir e implantar ações apesar das pressões (BARTON, 1994).

Diante disso, é necessário que o gestor de comunicação dê suporte a seus gerentes, e capacite profissionais adequados para o trabalho com as crises, utilizando-se de informações, depoimentos e crises que aconteceram anteriormente com outras organizações (BLOOM, 2001).

Para Fearn-Banks (2001, p. 480), a gestão de crises pode ser entendida como,

um plano estratégico para prevenir e responder durante uma crise ou um evento negativo, através de um processo que remova alguns dos riscos e incertezas da organização e lhe permita estar em grande controle do seu destino (FEARN-BANKS, 2001, p.480)

Além disso, é no gerenciamento de crise que a comunicação de risco se encontra. Tornando responsável pela prevenção da crise, no momento em que ela ocorre e após, pois a comunicação atua como um processo de gestão que auxilia as organizações em suas decisões (RINALDI E BARREIROS, 2007).

Por isso Susskind; Field (1996) ressalta que as organizações têm a responsabilidade de identificar os níveis dos riscos que podem enfrentar, e assim, trabalhar para minimizá-los e gerenciá-los.

Dessa maneira ressalta-se como é importante possuir uma comunicação de risco eficiente nas empresas, onde os responsáveis estabeleçam um papel de mediadores, entre o público e a organização, a fim de realizar uma troca de informações e melhorar a compreensão dos mesmos acerca do risco.

2.3 Comunicação de risco

Sabe-se que crises em empresas sempre irão ocorrer, é algo difícil de ser evitado, ainda mais no mundo atual, onde nós possuímos informações sobre o produto que deseja com uma facilidade muito maior, as exigências do comprador acerca de um produto também aumentou significativamente, e isso traz para as organizações uma exposição maior diante do público.

Deste modo, há maneiras de amenizar e prevenir este processo por meio do gerenciamento de crises. E é através dele que a comunicação se faz importante, pois é o setor de comunicação que contata os grupos estratégicos, com a finalidade de melhorar o diálogo estabelecido com o público de modo a facilitar decisões sobre as maneiras de gerenciar o risco (NEVES, 2005).

Para Lindborg 1994 (*apud* Kunsch, 1997),

a comunicação excelente é a comunicação que é administrada estrategicamente, que alcança seus objetivos e equilibra as necessidades da organização como dos principais públicos mediante uma comunicação simétrica de duas mãos (LINDBORG, 1994, *apud* Kunsch, 1997).

A comunicação de risco deve ser avaliada por um conjunto de ações e decisões que ocorrem em um contexto social. Assim se faz necessária a busca entre as partes envolvidas para não ocorrer desacordos sobre a percepção desses riscos e piorar a imagem da empresa.

Por isso entende-se que a melhor defesa contra as crises é a reputação corporativa, pois, se esta estiver consolidada e aceita torna muito difícil de conseguir que seja abalada, isto diminui a vulnerabilidade das organizações perante as crises (OLIVEIRA, 1999).

Dessa maneira a comunicação de risco é entendida como,

um processo de troca de informações e opiniões com as diferentes partes interessadas, compreendendo múltiplas mensagens sobre a natureza dos riscos e a maneira como são identificados, analisados e gerenciados” (MCNEIL, FREY, EMBRECHTS, 2005).

Segundo Sandman (1987, p.21) a comunicação de risco é algo essencial para as organizações, pois assim os gestores responsáveis pelo gerenciamento vêem com qual tipo de risco estão lidando e assim evidenciar as vulnerabilidades existentes por meio da comunicação de risco.

Essa comunicação é usada como instrumento de gestão que auxilia as organizações a divulgarem com as partes interessadas que são afetadas pelos riscos decorrentes (CVELKOVICH e LOFSTEDT, 1999).

Bueno (2003) afirma que,

a transparência é a arma das organizações modernas, pois estabelece uma relação de confiança com seus públicos(...). Na emergência de umas (...) o comportamento esperado é o “jogo aberto”, numa interação proficua com os públicos envolvidos e com a própria sociedade (BUENO, 2003, p.13).

Dessa maneira entende-se que a comunicação de risco deve ser realizada em tempo real, para que as decisões tomadas sejam as melhores para a segurança e o bem-estar da empresa, além de fazer com que as partes interessadas tenham um melhor relacionamento e proporciona um melhor entendimento a respeito do risco.

Prestes (2007) pensa que este tipo de comunicação é a que “transmite a informação de perigo”, a comunicação de risco tem a intenção de fazer com que as pessoas entendam o grau do perigo.

A comunicação recebe um papel essencial quando se planeja para eventos problemáticos. O momento que se determina que é crise a empresa deve-se posicionar claramente diante do conflito demonstrando seu sentimento corporativo frente às conseqüências (VILLAFANE, 1999).

Para Torquato (2002, p.60) “A comunicação é vital para a administração das crises vividas pela organização”. A comunicação forma um vínculo com o público estratégico, ela mapeia os riscos; identifica as situações de emergência; monitora a percepção do público; avalia os resultados e elabora novas campanhas de comunicação para fortalecer a imagem da empresa.

Essa comunicação que possui mão dupla facilita o curso de mensagens e informações entre o emissor e o receptor, fortalecendo a participação dos públicos de interesse. Para que ocorra essa troca de informação, a organização precisa adotar uma postura 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.

Neto (2010) acredita que credibilidade e confiança são peças chaves para o comprometimento e aceitação do público pela empresa. Quanto menos as pessoas sabem sobre uma informação, mais tendem a se preocupar com os riscos e passam a percebê-los bem maiores do que são e, assim, pessoas com pouca informação são mais inseguras, desconfiadas e menos abertas à comunicação.

Portanto, é importante que as empresas levem a sério os problemas de comunicação dentro de suas instituições. O bom gerenciamento sem uma boa comunicação não existe, um depende do outro. Crises mal gerenciadas podem afetar a imagem da empresa, causando um prejuízo incalculável para a saúde financeira e da organização.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo demonstrar a importância da comunicação de risco na gestão das crises. Mostrando como hoje uma comunicação bem feita, com profissionais capacitados pode salvar empresas.

O amplo acesso à internet e outros meios de comunicação, aumentou a formação das redes de relacionamento e gerou uma busca incessante por informações. Esse acesso, que foi facilitado pelo mundo globalizado, dificultou que empresas conseguissem esconder sobre problemas que elas enfrentavam. Por isso que com o tempo essas empresas precisaram buscar algo que ajudassem elas quando sua imagem por algum motivo fosse vista de uma maneira negativa em meio ao seu público.

Pode-se afirmar que ficou evidente, a comunicação de risco auxilia na construção da confiança e credibilidade das empresas aos olhos do público, colaborando para um relacionamento duradouro.

A preparação para enfrentar uma crise é algo valioso para as empresas. Sem uma preparação, um plano, uma organização que teria um futuro muito próspero e até mesmo brilhante pode se perder, por uma simples crise mal gerenciada, uma crise só é surpresa para quem está despreparado. É primordial que cada empresa tenha um plano de gestão de crises.

Além de mostrar sua importância também foi evidenciado como a comunicação de risco é usada na prática estratégica nas organizações. Fazendo com que empresas consigam até mesmo antecipar problemas futuros e assim planejar uma estratégia em volta desse risco, garantindo menores efeitos colaterais.

Porém vale lembrar que as práticas da comunicação de risco às vezes são desenvolvidas pelas organizações sem elas saberem, de uma forma inconsciente.

Diante dessa problemática este tema deve ser maior aprofundado e pesquisado por causa de outras indagações que surgem, como: Já que a comunicação de risco é tão importante para as organizações, porque estas ainda a praticam de uma forma inconsciente? Quais são os meios que as empresas usam para praticar esse tipo de comunicação? Pode-se ver que ainda há um grande questionamento diante desse tema, podendo ser analisado para obter novas pesquisas.

THE IMPORTANCE OF COMMUNICATION IN RISK MANAGEMENT

ABSTRACT

This article intends to analyze the importance of communication when it comes to risk management and how it contributes for both the company and its public. This approach makes

itself necessary because in such a globalized world, misunderstood information may spoil a company. This purpose will be performed by bibliographical data collection. The study demonstrates that organizations are acquainted with the importance of risk communication, its benefits for the company and how capacitated professionals tend to improve this strategic branch.

Keywords: Communication. Management. Risk communication.

REFERÊNCIAS

AUGUSTINE, Norman R. Como lidar com as crises – Os segredos para prevenir e solucionar situações críticas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

BARTHS, Camila Caroline. **Os usos das tecnologias na comunicação organizacional interna**, 2009. Disponível em: <http://portal3.com.br/hotsites/pensandorp/wp-content/uploads/2009/09/Camila_Barths.pdf>. 05 de outubro 2015.

BARTON, Lawrence. **Crisis management planning**: The ultimate weapon in protecting competitive advantage. Summer: 1994.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial**: teoria e pesquisa. Barueri, São Paulo: Manole, 2003.

BLOOM, Jonah. **CEOs: Leadership through Communication**. *In*: Comunicação empresarial: Comunicação da crise. *In*: MARCHIORI, Marlene. Mesa Redonda - A comunicação Corporativa em época de Crise. *In*: VI Congresso de Jornalistas e Radialistas da Universidade Federal do Maranhão.

CVETKOVICH, George. LOFSTEDT, Ragnan (eds). Social trust and the management of risk. London: Earthscan, 199.

FEARN-BANKS, Kathllen. **Crisis Communication**: a review of some best practices. *In*: ORGANICOM: Revista Brasileira de comunicação organizacional e Relações Públicas. São Paulo, Gestcorp. ECA-USP, 2007.

FIGUEIREDO, Rubens; NASSAR, Paulo. **O que é comunicação empresarial**. São Paulo: Brasiliense, 1995.

FORNI, João José. **Comunicação em tempo de crise**. In: DUARTE, Jorge. Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia - Teoria e técnica. 2a. ed. São Paulo, Atlas, 2003, p.363-388.

_____. **Comunicação em tempo de crise**. In: DUARTE, Jorge (Org.). Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a mídia. Teoria e Técnica. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011. cap. 22. p. 388.

_____. **Relações Públicas e Modernidade, Novos Paradigmas da Comunicação Organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.

João José. **Gestão de crises e Comunicação: o que gestores e profissionais de comunicação precisam saber para enfrentar crises corporativas**. São Paulo: Atlas, 2013).

LINDEBORG, Richard. **Excellent communication**. In: *Public Relations Quarterly*. New York: Precis Syndicate, v. 39, n. 1, primavera de 1994.

MARCHIORI, Marlene. **Comunicação Organizacional e Relações Públicas: Perspectivas teóricas e práticas no campo estratégico**. Projeto de pesquisa do curso de comunicação social da Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2008.

MCNEIL, Alexander J., FREY, Rudiger, EMBRECHTS, Paul. **SÉRIE RISK MANAGEMENT**. Gestão de riscos: diretrizes para a implementação da AS/NZS 4360 São Paulo: Risk Tecnologia Editora, 2005.

NEVES, Roberto de Castro. **Crisis empresariais com a opinião pública: Como evitá-las e administrá-las**. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

OLIVEIRA, Mateus Furlanetto. **Converter a crise em oportunidade:** como as relações públicas podem auxiliar a empresa em situações de crise. 1999. Monografia (Trabalho de conclusão de curso) – Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicação e Arte da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

PINHEIRO, Rafaela Cristina Emiliano. **A importância da comunicação interna para o sucesso organizacional,** 2010. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k213189.pdf>. Acesso em: 05 de outubro 2015.

PRESTES, J. E. **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. *In:* ORGANICOM 2007. São Paulo. Gestcorp – ECA-USP.

PRESTES, E. *In:* MARCHIORI, Marlene. Mesa Redonda - **A comunicação Corporativa em época de Crise.** *In:* VI Congresso de Jornalistas e Radialistas da Universidade Federal do Maranhão, 2007.

RINALDI, Alexandra e BARREIROS, Dorival. **A importância da comunicação de riscos para as organizações.** Revista ORGANICOM, ano 4, n. 6, 1º Sem. 2007.

SANDMAN, Peter. Risk communication: facing public outrage. Environmental Protection Agency Journal, nov. p.21-22. 1987.

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

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política.** São Paulo: Thomson, 2002

VILLAFANE, Justo. **La gestión profesional de la imagen corporativa.** *In:* MARCHIORI, Marlene. Mesa Redonda - A comunicação Corporativa em época de Crise. *In:* VI Congresso de Jornalistas e Radialistas da Universidade Federal do Maranhão, 1999.