

Sergio Andreucci

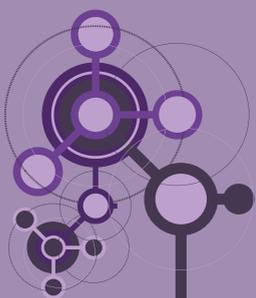
Riscos de Comunicação: a relevância da gestão de identidades nas relações públicas

Editora Aberje, 2023



Paulo Nassar

- Professor Titular da Escola de Comunicações e Artes (ECA-USP).
- Coordenador do Grupo de Estudos de Novas Narrativas (GENN ECA-USP).
- Diretor-presidente da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje).
- E-mail: paulonassar@usp.br



Olhar adiante e gerenciar riscos

A obra *Riscos de Comunicação: a relevância da gestão de identidades nas relações públicas*, publicada pela Editora Aberje, na versão *e-book* e impressa, apresenta o resultado da tese de doutorado do professor Sergio Andreucci.

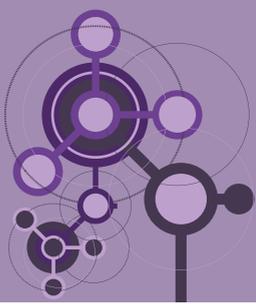
Ao longo de 334 páginas, o autor faz um mergulho profundo nas questões da Comunicação Organizacional e de Relações Públicas e apresenta uma nova metodologia para o mapeamento de riscos em comunicação, denominada Matriz de Probabilidade de Riscos em Comunicação Corporativa, adaptada e baseada nos conceitos metodológicos da ISO 31000, no COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) e do PMI (*Project Management Institute*). A proposta apresentada teve como suporte conceitual o estudo exploratório com a revisão bibliográfica e de artigos de 366 referências, sendo 255 nacionais e 111 internacionais, além de um estudo de caso com aplicação de pesquisa qualitativa e aplicação do modelo proposto.

O tema principal abordado está relacionado à atuação do profissional de Relações Públicas na gestão de crises, indagando qual seria o posicionamento mais correto para a administração de contingências que envolvam a imagem e a reputação de organizações, ou seja, o autor analisa e propõe estratégias para a gestão de riscos corporativos de imagem. Uma reflexão sobre o papel das Relações Públicas, na aproximação mais assertiva junto à Administração e aos processos de produção, antecipando-se as possibilidades de crise, trabalhando preventivamente as vulnerabilidades do mundo corporativo e os riscos de imagem da cadeia produtiva.

A identidade organizacional é tratada na obra como ponto de partida para a gestão de riscos, pois a preocupação com as questões relacionadas à imagem e reputação sempre foram pauta para a consecução dos planejamentos estratégicos e de fundamental importância para a sobrevivência dos negócios de maneira segura e equilibrada. Ao pensar sobre comunicação de riscos, a obra não está apenas caracterizando o trabalho de Relações Públicas nas ações de comunicação de riscos, e, sim, propondo que o de Relações Públicas trabalhe também no tratamento dos riscos. Assim sendo, a figura realmente estratégica das Relações Públicas só será de fato uma realidade, para a proteção inteligente do capital reputacional de uma organização, quando estiver preparada para agir continuamente sobre os riscos, evitando as incertezas e se antecipando as crises.

Segundo o autor, o tratamento das vulnerabilidades, além de defender a imagem e a reputação, prepara a empresa para possíveis eventos indesejados, contribui para o aperfeiçoamento da organização e para o fortalecimento de todos os seus recursos, incluindo pessoas. A gestão de riscos, dessa forma, acontece antes do próprio evento indesejado, protegendo as empresas administrativamente e organizando o seu sistema anticrises. Nesse caso, a função profissional parte para um exercício intenso e nobre de entender a complexidade da cultura organizacional e gerir suas identidades, por conseguinte legitimando o Relações Públicas como um gestor de identidades organizacionais.

O livro *Riscos de Comunicação: a relevância da gestão de identidades nas relações públicas* foi o resultado de uma metodologia desenvolvida por meio de uma pesquisa empírica exploratória, acompanhada de estudo de caso e aplicação de pesquisa qualitativa direta, no qual o processo investigativo estrutura-se em duas etapas, sendo a primeira dedicada ao levantamento bibliográfico de obras nacionais e internacionais dos principais teóricos das áreas de Relações Públicas; Comunicação Organizacional; Administração; Gestão de Riscos; Gestão de Crises; Cultura Organizacional; Identidade; Imagem; Reputação; Opinião Pública e de Mensuração de Resultados em comunicação. E a segunda, o estudo de caso com a proposição de uma nova metodologia de levantamento de riscos em comunicação.



A pesquisa apresentada na obra teve como objetivo analisar e diagnosticar os processos de gestão de riscos e crises corporativas de imagem, em especial, em grandes empresas geradoras de energia hidrelétrica no Brasil. O autor, por meio de uma pesquisa empírica exploratória, realizou um estudo de caso entrevistando dirigentes e gestores de comunicação de empresas de geração de energia e de imprensa especializado no setor.

O livro está dividido em sete capítulos, tendo como linha de pensamento estruturante o primeiro capítulo, denominado "Informação: o início, o meio e o fim", em que o autor apresenta questões para o entendimento e reconhecimento da informação, como base principal da atividade estratégica das Relações Públicas e também da Administração. Submete a interpretação de todo um caminho conceitual e lógico, que parte da identificação dos aspectos culturais, seus princípios organizacionais, das interferências e conexões efetivas dos fatores dos ambientes interno e externo, da consolidação de uma identidade organizacional, da projeção de uma imagem e do reconhecimento dos públicos em relação à identidade projetada e pretendida, resultando, finalmente, positivamente ou não, na reputação organizacional.

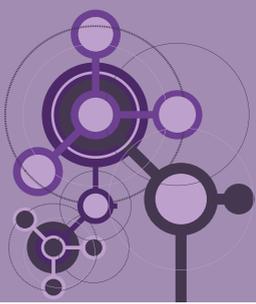
No segundo capítulo, "O Fenômeno da Opinião Pública", trata dos conceitos históricos e contemporâneos da Opinião Pública, da força da mídia e das redes sociais digitais, da interface com a área de Relações Públicas e o seu poder perante as organizações. O capítulo representa o aspecto mais preocupante para gestão de crises, ou seja, o tratamento diário e efetivo em relação ao monitoramento da Opinião Pública, uma atividade fundamental, que poderá possibilitar para a organização a criação de uma estrutura de proteção, de antecipação e de posicionamento perante os temas relevantes e que podem impactar, positiva ou negativamente, a operação dos negócios e da reputação das organizações.

"Comunicação Organizacional: Narrativas para um conceito em construção" é o assunto do terceiro capítulo, na qual o autor explora o universo do campo da comunicação organizacional e a sua sinergia com a comunicação integrada. Nesse capítulo é apresentada a evolução dos estudos de comunicação organizacional no Brasil e analisa, de forma aprofundada, a comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa. Destaca-se, ainda nessa parte, uma visão mais assertiva da comunicação administrativa como fundamental para a gestão de riscos.

No quarto capítulo, "Gestão de Riscos Corporativos", é exposta uma gama de informações técnicas sobre o mapeamento, análise e gestão de riscos sob as orientações e conceitos das metodologias COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), da normativa ISO31000 e das estratégias de gestão de projetos do PMI (*Project Management Institute*). Trata-se de um capítulo fundamental para o entendimento conceitual da proposta apresentada pelo autor, formando o conhecimento necessário para a interpretação dos valores da gestão de riscos e as suas possibilidades para a área de Relações Públicas.

O quinto capítulo apresenta conceitos e técnicas voltados para o tema principal da obra, em que a "Comunicação de Risco e Comunicação de Crise" se encontra com a Administração e as Relações Públicas. Nesse capítulo são apresentados os modelos e as práticas de entendimento da comunicação de risco para a Administração, detalhando as orientações do COSO, ISO 31000 e PMI, bem como os conceitos e as limitações da participação das Relações Públicas na gestão de riscos. Segundo Andreucci, gerenciar riscos é participar ativamente de todo processo que envolve a sua prevenção, ou seja, desde a identificação da vulnerabilidade, passando pela análise e avaliação de suas probabilidades, efeitos, impactos, ações de tratamento, monitoramento e comunicação. Trata-se de um fluxo contínuo e integrado, no qual a área de Relações Públicas, geralmente, acaba se envolvendo apenas no final, sem a devida atenção e o conhecimento necessário do todo. O capítulo aborda todo o ritual da gestão de crises, desde a formação do comitê e do plano de contingências, até a preparação dos porta-vozes e das estratégias de comunicação de crise.

No sexto capítulo, "Estudo de Caso: Gestão de Riscos e Crises no Setor Hidrelétrico Brasileiro", o autor retrata o panorama do setor hidrelétrico nacional e o seu futuro, como objeto de estudo de caso. Após a contextualização do segmento, o capítulo



expõe a aplicação de uma pesquisa qualitativa direta, realizada com dirigentes e gestores de comunicação das empresas responsáveis pela cadeia de geração de energia hidrelétrica, além da participação de um representante de veículo de imprensa especializado. Os resultados e a análise da pesquisa são apresentados, fruto de uma metodologia adaptada pelo autor, na qual foi elaborada uma matriz de probabilidade e impacto de risco e um roteiro estruturado para aferir a maturidade das empresas nos processos de comunicação de risco e crise.

Por fim, no último capítulo, o autor confirma os seus pressupostos iniciais e apresenta convicções importantes para uma reflexão necessária para o campo de ensino e para o desenvolvimento da atividade profissional de Relações Públicas. Para Andreucci, a metodologia apresentada sugere um comportamento mais estratégico das Relações Públicas para gestão de crises, ou seja, antecipando-se as crises, afirma que é muito mais seguro, econômico e eficiente para a salvaguarda da imagem, e reputação das organizações, o trabalho apurado das Relações Públicas na gestão de riscos, antecipando fatos, verificando anomalias e tratando os problemas na fonte. Antes que essas vulnerabilidades se transformem em riscos e riscos se transformem em crises. Ainda segundo o autor, a função emergente das Relações Públicas deverá fluir para um desafio árduo e notável de entender a complexidade da cultura organizacional e a gestão das suas identidades, pois não se pode mudar a imagem de uma empresa sem antes consolidar os elementos que constituem a sua identidade. Assim sendo, a figura realmente estratégica das Relações Públicas só será de fato uma realidade, para a proteção inteligente do capital reputacional de uma organização, quando estiver preparada para agir continuamente sobre os riscos, evitando as incertezas e se antecipando as crises.

O tema apresentado por Sergio Andreucci nesse livro é mandatário na agenda de quem trabalha na comunicação de empresas e instituições. Daí vem a importância do gerenciamento de riscos na comunicação, porque é pela comunicação que a companhia é representada nas suas dimensões positivas e também nos impactos danosos. Nesse sentido, nada mais iluminador do que esse livro, fruto de extensa e profunda pesquisa do autor. Os profissionais da área têm em mãos um excelente compêndio para estudo e aplicação de seus conceitos.

REFERÊNCIAS

ANDREUCCI, Sergio. *Riscos de Comunicação: a relevância da gestão de identidades nas relações públicas*. São Paulo: Editora Aberje, 2023.

Texto recebido em 19.01.2024 e aprovado em 27.01.2024.