

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

ANITA DE ATHAYDE BOHRER ANDRADE COSTA

**GESTÃO DA COMUNICAÇÃO DE RISCO: O CASO DA CMPC CELULOSE
RIOGRANDENSE**

Porto Alegre

2018

ANITA DE ATHAYDE BOHRER ANDRADE COSTA

**GESTÃO DA COMUNICAÇÃO DE RISCO: O CASO DA CMPC CELULOSE
RIOGRANDENSE**

Trabalho de Conclusão do Curso de Comunicação Social – Relações Públicas, a ser apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas.

Orientadora: Prof. Dra. Ana Karin Nunes

Porto Alegre

2018

CIP - Catalogação na Publicação

Costa, Anita de Athayde Bohrer Andrade
Gestão da Comunicação de risco: o caso da CMPC
Celulose Riograndense / Anita de Athayde Bohrer
Andrade Costa. -- 2018.
78 f.
Orientadora: Ana Karin Nunes.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade
de Biblioteconomia e Comunicação, Curso de Relações
Públicas, Porto Alegre, BR-RS, 2018.

1. Comunicação . 2. Comunicação de Risco. 3. CMPC
Celulose Riograndense. I. Nunes, Ana Karin, orient.
II. Título.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

AUTORIZAÇÃO

Autorizo o encaminhamento para avaliação e defesa pública do TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) intitulado Gestão da Comunicação de risco: o caso da CMPC Celulose Riograndense, de autoria de Anita de Athayde Bohrer Andrade Costa, estudante do curso de Relações Públicas, desenvolvida sob minha orientação.

Porto Alegre, 14 de junho de 2018.

Assinatura:

Prof. Dra. Ana Karin Nunes

Anita de Athayde Bohrer Andrade Costa

**GESTÃO DA COMUNICAÇÃO DE RISCO: O CASO DA CMPC CELULOSE
RIOGRANDENSE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul para obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dra. Ana Karin Nunes (Orientadora)

Prof. Dra. Denise Avancini Alves – UFRGS

Prof. Dra. Rosângela Florczak – ESPM

Porto Alegre, 26 de junho de 2018.

AGRADECIMENTOS

À todos, que, de alguma forma, estiveram ao meu lado em minha trajetória e contribuíram para a minha construção pessoal e profissional.

À toda minha família, que sempre apoiou minhas decisões, me incentivou a sempre buscar o melhor de mim e, principalmente, que sempre acreditou em mim.

À minha mãe, que sempre fez tudo que estava ao seu alcance para proporcionar as melhores condições para que eu chegasse até aqui. Mãe, obrigada por tanto, você é uma pessoa incrível! Nada disso seria possível sem o seu esforço e dedicação.

À minha avó Mariazinha, por compartilhar com a minha mãe a responsabilidade da minha educação e estar ao meu lado em toda minha trajetória. Obrigada por todo o carinho, zelo e amor.

Ao vovô Telmo, minha maior inspiração, que lá do céu cuida de mim e da minha família.

Ao meu pai e à minha (boa)drasta que, mesmo longe fisicamente, estiveram sempre presente em pensamento e enviando energias positivas. Obrigada por acreditarem em mim!

Aos meus irmãos, Dora e Vicente. Vocês me inspiram a ser uma pessoa cada vez melhor.

À minha avó Ediléa, que, mesmo com uma família grande, guarda um lugarzinho especial no coração para a neta que mora longe.

Aos meus padrinhos, que auxiliaram muito na minha educação e sempre estiveram presentes na minha vida. Sou eternamente grata por todos os ensinamentos e incentivos!

Às minhas amigas, que sempre estiveram ao meu lado nos melhores momentos e nos mais conturbados também – como essa etapa do TCC. Obrigada por compreenderem minhas ausências e mesmo assim, continuarem ao meu lado.

Aos meus colegas, que também se tornaram amigos, da FABICO. Vocês fizeram com que esse caminho fosse mais leve, divertido e enriquecedor.

Aos meus colegas da STIHL Ferramentas Motorizadas Ltda., que auxiliam imensamente para o meu crescimento profissional e, principalmente à Renata, que contribui de maneira excepcional para a minha construção como Relações públicas.

E, é claro, à minha orientadora, Ana Karin, pelas horas dedicadas a me ajudar na construção desse trabalho, além de todos os ensinamentos passados durante a trajetória na faculdade.

Obrigada!

RESUMO

Este estudo tem como tema a comunicação de risco de uma indústria com os seus públicos de interesse. O objetivo geral é analisar a gestão da comunicação de risco da indústria CMPC Celulose Riograndense, especialmente com a população que habita o entorno da unidade Guaíba/RS. Como métodos, foram utilizados a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. Por meio da pesquisa bibliográfica, são apresentados os conceitos de risco e seus tipos, de gerenciamento dos riscos e de gerenciamento dos riscos corporativos, além da comunicação de risco, a importância da informação e das mensagens na comunicação de risco e a relação entre Relações públicas, gestão dos riscos e comunicação. O estudo de caso teve como objeto a indústria CMPC Celulose Riograndense. Como técnicas, foram utilizadas a análise documental e a entrevista. De forma geral, concluiu-se que a CMPC Celulose Riograndense faz a gestão dos riscos e apresenta uma preocupação em relação à comunicação de risco. No entanto, apresenta falhas no que diz respeito às informações e mensagens.

Palavras-chave: Comunicação. Comunicação de Risco. CMPC Celulose Riograndense.

ABSTRACT

This study has as its main theme industrial risk communication with a company's stakeholders. The main objective is to analyse the risk communication management of the company 'CMPC Celulose Riograndense', in particular with the population that inhabits the surrounding area of the Guaíba-RS unit. The methods used were bibliographic research and a case-study. The concepts of risk and its types, risk management and corporate risk management are presented through bibliographic research. Also using bibliographic research, risk communication, the importance of information and messages in risk communication and the relation between public relations, risk management and communication are explained. The case-study had the company 'CMPC Celulose Riograndense' as its main unit. The techniques used were an interview and document analysis. Overall the conclusion was that 'CMPC Celulose Riograndense' performs risk management and is concerned about risk communication. However, it shows failures in relation to information and messages.

Keywords: Communication. Risk communication. CMPC Celulose Riograndense.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Curva de Farmer	19
Figura 2 – Fórmula FEPAM.....	21
Figura 3 – Relação entre riscos e crises	24
Figura 4 – Ouvidoria.....	47
Figura 5 – Gestão de riscos	49
Figura 6 – Fornecedores X Riscos ambientais.....	51
Figura 7 – Transparência	52
Figura 8 – A empresa.....	53
Figura 9 – Opinião pública.....	55
Figura 10 – Portal Ambiental.....	60
Figura 11 – Odor	62
Figura 12 – Investimentos na redução de impactos ambientais das operações	63
Figura 13 – Publicação no Facebook sobre tráfego de caminhão.....	64
Figura 14 – Publicação no Facebook sobre balanço hídrico	65
Figura 15 – Publicação no Facebook sobre tratamento de água	66
Figura 16 – Publicação no Facebook sobre odor	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Número de ocorrências	48
--	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	O RISCO	15
2.1	ASPECTOS TEÓRICOS E CONTEXTO HISTÓRICO.....	15
2.2	OS TIPOS DE RISCO.....	18
2.3	GESTÃO DO RISCO	23
2.4	GERENCIAMENTO DE RISCOS ORGANIZACIONAIS	27
3	COMUNICAÇÃO DE RISCO E RELAÇÕES PÚBLICAS	31
3.1	COMUNICAÇÃO DE RISCO	31
3.2	A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO E DAS MENSAGENS NA COMUNICAÇÃO DE RISCO	33
3.3	RELAÇÕES PÚBLICAS, GESTÃO DE RISCOS E COMUNICAÇÃO.....	38
4	O CASO DA CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE	40
4.1	METODOLOGIA	40
4.2	CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE: HISTÓRICO E ASPECTOS ESTRATÉGICOS.....	42
4.3	GESTÃO DE RISCO NA CMPC SEGUNDO DOCUMENTOS OFICIAIS	45
4.4	COMUNICAÇÃO DE RISCOS NA CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE	52
4.5	INFORMAÇÃO E MENSAGENS	61
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	70
	REFERÊNCIAS	72
	APÊNDICE A – Roteiro de entrevista semiestruturada	75
	APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido	77

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, as populações vêm apresentando uma preocupação cada vez maior em relação ao meio ambiente e sua preservação. Com isso, percebe-se um interesse em conhecer e acompanhar as operações das indústrias que, em muitos casos, podem ser geradoras de poluentes e riscos ao meio ambiente e à saúde das pessoas. Um dos principais segmentos de indústria no mundo é o da produção de celulose, cujo processo de produção envolve diversas etapas: primeiramente é realizada a colheita, corte e descascamento de eucaliptos; em seguida, é realizada a produção de cavacos, que posteriormente são cozidos formando a celulose não branqueada. Os próximos passos consistem na depuração dos cavacos não cozidos, deslignificação e branqueamento da celulose, que depois passa por uma secagem. Este processo gera alguns riscos que são inerentes a ele e que, portanto, precisam ser gerenciados pelas empresas desse segmento.

Por sua vez, cada vez mais a comunicação se torna mais acessível, fazendo com que cresça a necessidade de estar informado. Neste sentido, cresce a obrigação das empresas comunicarem às populações a respeito dos seus riscos.

Diante desse contexto, o estudo teve como motivação o seguinte problema de pesquisa: como uma indústria que gera riscos faz a gestão da comunicação junto à população que habita o entorno da fábrica?

Para responder a esse problema, estabeleceu-se como objetivo geral do estudo analisar a gestão da comunicação de risco da indústria CMPC Celulose Riograndense, especialmente com a população que habita o entorno da unidade Guaíba/RS. Como objetivos específicos são os seguintes:

- Compreender as perspectivas teóricas de risco, sua relação com a comunicação e o papel do profissional de Relações públicas na gestão dessa informação;
- Verificar o alinhamento das políticas e diretrizes de gestão de riscos com estratégias de comunicação utilizadas pela CMPC Celulose Riograndense para se comunicar sobre seus riscos ambientais com a população que habita o entorno das suas instalações.

A empresa escolhida para o estudo é a CMPC Celulose Riograndense, uma indústria produtora de celulose localizada no município de Guaíba/RS, que possui forte presença no Estado, além de estar presente no mercado internacional. A

produção de celulose em Guaíba já foi de responsabilidade de outras empresas, que passou por diversas mudanças até que fosse estabelecida a CMPC Celulose Riograndense. Diante disso, a população que vive no entorno da fábrica já possui um histórico de relacionamento com os riscos que essa produção apresenta. Diante desse cenário, o estudo limitou-se a analisar a comunicação de risco com esse público.

Para o desenvolvimento do estudo, foram utilizados dois métodos de pesquisa: a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. O primeiro deles foi utilizado para fazer a revisão teórica a respeito do risco, sua gestão e da comunicação de risco. Já o estudo de caso foi aplicado para aprofundar na comunicação de risco da CMPC Celulose Riograndense. Como técnicas, foi utilizada a análise documental – por intermédio de documentos oficiais da empresa e seu perfil oficial na rede social digital Facebook – assim como a técnica de entrevista, com profissionais que atuam na empresa.

O estudo está dividido em cinco capítulos, sendo o primeiro a introdução. O segundo capítulo trata sobre os conceitos de risco, pela visão de autores como Veyret (2015), Beck (2010), Aven e Renn (2010), Rebelo (2014) e Castro, Peixoto e Rio (2005). Ainda nesse capítulo são apresentados os tipos de risco, de acordo com os autores Beck (2010), Veyret (2015), Franco e Duck (1998), Castro, Peixoto e Rio (2005) e Batista e Rinaldi (2007). Ao final do segundo capítulo, são abordados conceitos de gestão do risco e gestão dos riscos corporativos, conforme os autores Veyret (2015), Beck (2010), Prado (2017), Aranha (2017), Nigro (2017), Medina (2017) e Rinaldi e Barreiros (2007).

No terceiro capítulo, são abordados os conceitos de comunicação de risco, principalmente à luz de Rinaldi e Barreiros (2007) e Batista (2007). Também se aborda a importância da informação e das mensagens na comunicação de risco, de acordo com os autores Simões (2006), Batista (2007), Simon (1955), Rinaldi e Barreiros (2007), Aranha (2017) e Vasques (2017). Ao final, o capítulo versa acerca da relação entre Relações públicas, gestão dos riscos e comunicação, por meio das visões de Simões (2006) e Rinaldi e Barreiros (2007).

O quarto capítulo diz respeito à análise do estudo, que foi dividido em cinco subcapítulos. O primeiro contempla a apresentação da metodologia do estudo. O segundo apresenta a CMPC Celulose Riograndense a partir do seu histórico e aspectos estratégicos. O terceiro considera a análise da gestão de risco na empresa

segundo documentos oficiais, seguida da análise da comunicação de riscos, apresentada no quarto subcapítulo. Por fim, no quinto subcapítulo, foram analisadas as informações e mensagens produzidas pela empresa.

2 O RISCO

Antes de discorrer acerca da comunicação de risco, se faz necessário delimitar e compreender o objeto da comunicação deste trabalho: o risco. Neste capítulo, são apresentados aspectos teóricos e o contexto histórico do risco, além de suas classificações presentes na literatura pesquisada. Ao final, apresentam-se as perspectivas teóricas da gestão do risco, especialmente no que diz respeito ao contexto organizacional, dando início à discussão sobre a comunicação de risco, tema deste estudo.

2.1 ASPECTOS TEÓRICOS E CONTEXTO HISTÓRICO

Na literatura pesquisada, foram encontrados poucos materiais nacionais sobre risco, sendo sua maioria traduzida dos idiomas francês e alemão. Isto reflete o quão recente ainda é a discussão em torno deste tema no Brasil. Ainda na fase de pesquisa bibliográfica, identificaram-se diferentes abordagens sobre os riscos, tanto no campo da geografia, que integra os aportes provenientes da geologia, meteorologia, química, física, quanto da sociologia, engenharia, direito e economia.

Veyret (2015), geógrafa francesa, compreende que a palavra risco “[...] designa, ao mesmo tempo, tanto um perigo potencial quanto sua percepção e indica uma situação percebida como perigosa na qual se está ou cujos efeitos podem ser sentidos” (VEYRET, 2015, p. 25). Por sua vez, Beck (2010), alemão que estudou o risco sob a perspectiva sociológica, destaca que: “[...] assim como riquezas, são objetos de distribuição, constituindo igualmente posições – posições de *ameaça* ou posições de *classe*” (BECK, 2010, p. 31, grifo da autora). Já Aven e Renn (2010), por intermédio dos cenários da engenharia e da sociologia, trazem a seguinte ideia: “Risk refers to uncertainty about and severity of the events and consequences (or outcomes) of an activity with respect to something that humans value.”¹ (AVEN, REEN, 2010, p. 8). Rebelo (2014, p. 10), sob o ponto de vista geográfico, vai ao encontro dessa perspectiva quando diz que, “[...] quando se fala em risco, fala-se em algo de danoso para o homem ou para as suas realizações que pode acontecer [...]”.

¹ Tradução nossa: “Risco refere-se à incerteza sobre a gravidade dos eventos e consequências (ou resultados) de uma atividade que diz respeito a algo que os seres humanos valorizam”.

No cenário brasileiro, Castro, Peixoto e Rio (2005, p. 12), em seus estudos no campo da geografia, mostram que “[...] o risco (lato sensu) refere-se, portanto, à probabilidade de ocorrência de processos no tempo e no espaço, não constantes e não determinados, e à maneira como estes processos afetam (direta ou indiretamente) a vida humana”. Nesta mesma linha, a Fundação Estadual de Proteção Ambiental Henrique Luiz Roessler (FEPAM), em seu *Manual de análise de riscos industriais*, define risco como: “[...] estimativa do potencial de danos a pessoas, instalações, meio ambiente ou imagem baseada em combinação de frequência esperada de ocorrência e magnitude dos danos” (FEPAM, 2016, p. 06). Esta instituição é responsável pelo licenciamento ambiental no Rio Grande do Sul, vinculada à Secretaria Estadual do Meio Ambiente (SEMA). O manual citado tem como objetivo estabelecer uma sistematização para ser referência para os procedimentos internos no licenciamento de atividades e/ou instalação que podem causar danos às pessoas.

Apresentados esses conceitos, é possível identificar que nas diversas áreas estudadas, em diferentes países, as definições de risco apresentam a ideia de perigo e ameaça para os seres humanos e meio ambiente, que podem lhes causar danos e consequências das quais não se tem certeza. Para Veyret (2015), o risco inicial restringe-se ao domínio das representações e, depois, no das realidades. Segundo essa perspectiva, o risco apenas existe em relação a um indivíduo ou a um grupo, seja ele profissional, uma comunidade ou uma sociedade, que o apreende através de representações mentais. Nesse sentido, o risco não deve ser compreendido como o acontecimento catastrófico em si, mas a sua percepção. Essa percepção de um perigo ou de uma ameaça potencial pode ter diversas origens que são intituladas de *álea*², que é sentida pelo ser humano e pode provocar prejuízos aos indivíduos, aos bens e à organização do território. Os acontecimentos que podem gerar uma crise, devido aos seus prejuízos, são chamados de vulnerabilidade. Com isso, a autora conclui que: “Pode-se, portanto, definir o risco como a representação de um perigo ou *álea* (reais ou supostos) que afetam os alvos e que constituem indicadores de vulnerabilidade” (VEYRET, 2015, p. 30).

Os estudos sobre risco se intensificaram no Renascentismo, como cita Veyret (2015), momento no qual o homem começou a se libertar do passado e a desafiar as

² “*Álea* é o acontecimento possível (natural, tecnológico, social ou econômico) e sua probabilidade de realização” (VEYRET, 2015, p. 12).

crenças consagradas. Mais recentemente, o tema assumiu um lugar de evidência nas sociedades dos países ricos, principalmente ocidentais. Isso ocorreu em detrimento do aumento da qualidade de vida das populações desses países, que passaram a demandar cada vez mais segurança e a recusar a incerteza e o risco. Nos países em desenvolvimento, essa preocupação ainda não faz parte da sociedade de maneira tão intensa, à medida em que, nesses países, “[...] a luta pela vida ainda é a regra, e o risco como a morte e doença, é aceito com certo fatalismo” (VEYRET, 2015, p. 13). A autora também diz que as primeiras pesquisas realizadas em Grenoble, na França, apontam para uma atribuição de fatalidade aos riscos, uma vez que o perigo era associado a inundações, avalanches e suas consequências.

Os riscos atuais, considerados por Beck (2006) como riscos da modernização, têm sua origem na superprodução industrial e o autor ressalta que a produção social de riqueza vem acompanhada pela produção social de riscos. Esses riscos, originários do desenvolvimento e aumento das forças produtivas, podem causar danos sistemáticos e, por vezes, irreversíveis. Diante disso, surgem situações sociais de perigo que, mais cedo ou mais tarde, vão acabar afetando quem os produz ou se beneficia deles.

Historicamente, Beck (2010) compreende que o risco é o conceito central do século XX, no qual se divide em três importantes momentos: o primeiro ocorre no início do século, onde o conceito passa a estar associado à ideia de crise, principalmente relacionada a aspectos ecológicos (poluição, degradações relacionadas à industrialização e ao crescimento demográfico “excessivo”) e econômicos (alta do preço do petróleo e aparição do desemprego); o segundo momento se dá no início dos anos 1980, quando se desenvolve o aspecto técnico do risco, afinal, é nesse momento que os técnicos e mídias começam a utilizar o conceito de risco em relação à segurança ambiental e ao perigo das instalações industriais; e nos anos finais do referido século, no momento em que ocorre o crescimento da gestão do risco e um recuo do campo técnico.

Apesar de modificações sofridas ao longo dos anos, Aven (2010) acredita os riscos são componentes básicos da vida, na medida em que as pessoas tomam decisões na presença de incertezas. Ao encontro dessa ideia, Veyret (2015) pondera que os riscos são onipresentes para os indivíduos, para a sociedade civil, para as pessoas que tomam decisões e, mais amplamente, para os políticos. A autora também ressalta que os progressos científicos dos séculos passados fizeram

com que as pessoas acreditassem ser possível eliminar os riscos, atingindo-se segurança total. Contudo, atualmente, quem apresenta riscos maiores à sociedade são a ciência e a técnica, e não somente a natureza. Neste sentido, compreende-se que, posto que não é possível eliminar os riscos, é preciso gerenciá-los e para tal, é preciso conhecê-los em seus variados tipos, os quais apresentam suas singularidades, características e historicidade.

2.2 OS TIPOS DE RISCO

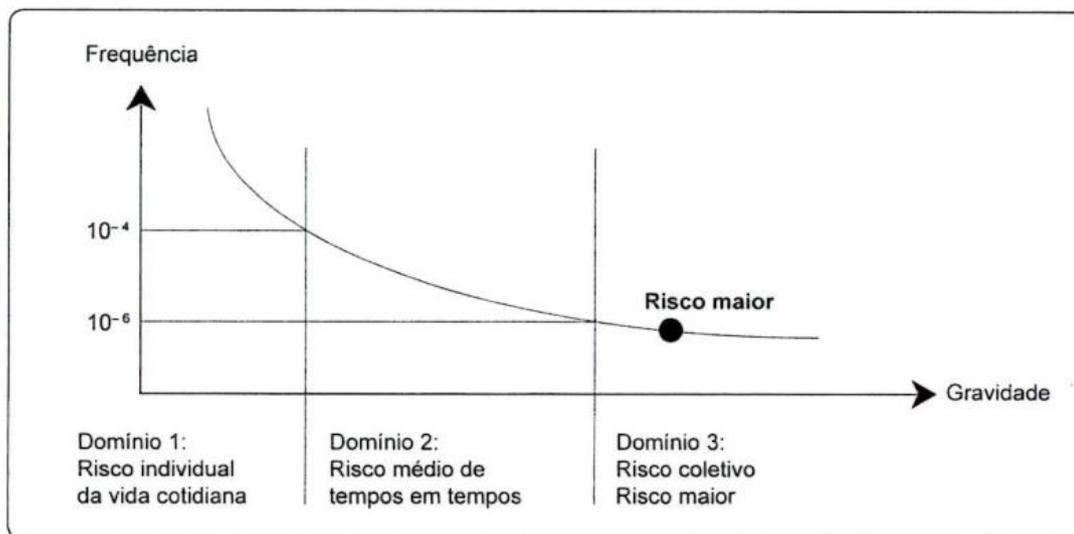
Em primeiro lugar, é preciso ressaltar que os riscos da modernidade se diferenciam dos existentes no início dos estudos acerca deste tema. Para Beck (2010), os riscos atuais podem não ser percebidos, pelo fato de que estão presentes na esfera das fórmulas físico-químicas, produtos da superprodução industrial. Hoje, cada vez mais, esses riscos são agravados em detrimento do desenvolvimento do maquinário industrial. Segundo Veyret (2015), os fatores de risco são inúmeros, podendo ser decorrentes de processos naturais ou consequência das atividades humanas com agricultura, indústria e transportes. Ela os classifica em: ambientais/naturais, industriais e tecnológicos, econômicos, geopolíticos e sociais.

A autora posiciona os riscos ambientais e naturais na mesma categoria, na medida em que os riscos ambientais são resultantes da associação entre os riscos naturais e entre os riscos naturais agravados ou provocados pelas atividades humanas. Os riscos naturais são aqueles percebidos pelo ser humano à ação possível de áleas de causas físicas isentas de intervenção de ações humanas. Essas áleas podem ser de origem litosférica, como erupções vulcânicas, desmoronamento de solo e terremotos e/ou de origem hidroclimática, como tempestades, chuvas fortes, secas ou ciclones. A segunda classificação, que diz respeito aos riscos naturais agravados ou provocados pelas atividades humanas, corresponde aos riscos naturais que são acentuados pelas atividades humanas e pela ocupação do território. Exemplos dessa classificação são: erosão acelerada dos solos; desertificação; incêndios; poluições do ar, da água e dos solos; barulhos e dejetos.

Os riscos industriais, até pouco tempo, segundo Veyret (2015), eram assuntos de engenheiros, que os definiam pelos pares probabilidade/consequência ou frequência/gravidade. Se utilizados os dois critérios, se obtém a curva de Farmer,

que permite definir os níveis de aceitabilidade e quantificar o fenômeno, conforme ilustra a figura 1.

Figura 1 – Curva de Farmer



Fonte: Veyret (2015, p. 169)

Atualmente, o risco industrial é marcado por dois importantes períodos. O primeiro vai de 1966 a 1979 em consequência das catástrofes de Feyzin, de Flixbourg, de Seveso e Three Miles Island³, que representaram um aumento no nível de gravidade dos acidentes. O segundo período é marcado por catástrofes de amplitudes até então desconhecidas: explosão da refinaria da PEMEX no México, em 1984, Bhopal em 1984 e Chernobyl, em 1986⁴. Após esses acontecimentos, foi votada uma lei na França, em 22 de julho de 1987 que é “[...] relativa à organização da segurança civil, à proteção da floresta contra o incêndio e à prevenção de riscos maiores” (VEYRET, 2015, p. 170). Diante dessas catástrofes, nota-se que os riscos

³ Feyzin: Explosão seguida de incêndio na refinaria de Feyzin que resultou em 18 mortes e 84 feridos (REPUBLIQUE FRANÇAISE, 2018).

Flixbourg: Explosão seguida de incêndio na fábrica Nypro Ltda, que resultou em 28 mortes e 36 feridos (CETESB, 2018).

Seveso: Emissão de nuvem tóxica que atingiu 1.807 hectares (CETESB, 2018).

Three Miles Island: Emissão de gases radioativos que atingiu trinta mil pessoas (ENERGIA NUCLEAR, 2018).

⁴ PEMEX: Vazamento de gás inflamável seguido de explosão e incêndio na base de armazenamento e distribuição de Gás Liquefeito de Petróleo (GLP). Resultou em 650 mortes e mais de 6.000 feridos (CETESB, 2018).

Bhopal: Emissão de uma nuvem tóxica em um complexo industrial que resultou em 4.000 mortes e 200.000 pessoas intoxicadas (CETESB, 2018).

Chernobyl: Considerado o pior acidente nuclear da história, gerou uma nuvem radioativa que atingiu a União Soviética, Europa Oriental, Escandinávia e Reino Unido. Ainda não se sabe com precisão o número de mortes causadas por esse acidente (PORTAL DA RADIOLOGIA.COM, 2018).

industriais estão ligados tanto aos trabalhadores que estão no interior das indústrias quanto às pessoas que vivem em seu entorno. Mais especificamente, na indústria química e nuclear a situação de perigo é constante, o que varia são os eventos desencadeadores do acidente, que são divididos pela autora em explosões, vazamentos de produtos tóxicos e incêndios.

A autora também ressalta que a probabilidade de algum deles ocorrer é em sua maioria muito pequena quando as fábricas são gerenciadas e supervisionadas a fim de priorizar a segurança. Porém, caso algum desses acidentes venha a ocorrer, seus efeitos são catastróficos e, por isso, é necessário identificar e registrar todas as prováveis fontes de riscos e todos os cenários de disfuncionalidades (VEYRET, 2015). Outro fator agravante, nessas indústrias, é o local onde estão inseridas. As concentrações urbanas presentes nos países em desenvolvimento fazem com que a vulnerabilidade nesses locais seja maior do que nos países ricos, pois as áreas e os perigos industriais provocam perdas mais significantes para as populações e suas economias mais frágeis. Franco e Duck (1998) explicitam isso quando dizem que:

[...] é histórica a relação entre riscos industriais, meio ambiente e saúde das populações, que muda com as feições das diferentes formas civilizatórias. Nas sociedades industriais contemporâneas tal relação e historicidade mostra-se particularmente forte e perceptível quando são focalizados ramos industriais poluentes em demasia, como o petroquímico, o químico e o nuclear (FRANCO; DUCK, 1998, p. 65).

Para Castro, Peixoto e Rio (2005), o risco tecnológico está localizado no âmbito da atividade industrial e dos processos produtivos. Na perspectiva de Veyret (2015), alguns riscos industriais e tecnológicos também podem ser compreendidos como riscos maiores, na medida em que constituem os acontecimentos de baixa frequência e alta gravidade. A autora os descreve como:

[...] corresponde à probabilidade de ocorrer um acontecimento fora do comum, temporalmente inesperado, ligado às disfuncionalidades de um sistema técnico complexo e cujas consequências, de amplitude considerável, frequentemente permanecem difíceis de serem delimitadas de forma precisa no espaço e tempo (VEYRET, 2015, p. 70).

Rinaldi e Barreiros (2007) compreendem que a partir das catástrofes anteriormente citadas (Seveso, Three Miles Island, Bhopal, etc) começou a se exigir novas regulamentações por parte das organizações e poderes públicos. Logo, compreende-se a importância da presença de órgãos reguladores para o

funcionamento das empresas, principalmente no ramo industrial. No Rio Grande do Sul, a FEPAM é responsável por licenciar as empresas, além de realizar exigências ou isenções, que são feitas a partir de um índice de risco, calculado através da fórmula ilustrada na figura 2. Para a Fundação, o risco industrial está ligado diretamente

[...] à intensidade do perigo e inversamente à quantidade de salvaguarda, sendo que perigo pode ser representado pela quantidade de material perigoso capaz de ser liberado acidentalmente para o meio e salvaguardas são combinações de fatores que tendem a minimizar os efeitos danosos de liberações acidentais [...] (FEPAM, 2016, p. 07).

Figura 2 – Fórmula FEPAM

$$\textit{Risco} = \frac{\textit{Perigo}}{\textit{Salvaguarda}}$$

Fonte: FEPAM (2016, p. 07)

Diante das perspectivas apresentadas, compreende-se que o risco industrial está ligado diretamente ao funcionamento de organizações do ramo industrial e que, caso algum acidente venha a ocorrer, pode afetar diretamente diversos públicos e o meio ambiente. Isto pode ocorrer no curto prazo, no caso de emissão de poluentes e explosões, ou em longo prazo, como nos casos em que ocorre vazamento de produtos tóxicos, cujas consequências serão conhecidas ao longo dos anos.

Por fim, Veyret (2015) apresenta os riscos econômicos, geopolíticos e sociais e diz que os mesmos são oriundos da partilha e acesso a recursos renováveis ou não que podem causar conflitos latentes ou abertos. A autora os subdivide em diferentes perspectivas. A primeira é *risco e gestão de reservas*, que diz que a representação e percepção que as pessoas têm das consequências do aumento da necessidade de recursos, renováveis ou não, são distintas e as disputas por sua distribuição e acesso são numerosas. A perspectiva de *risco e agricultura* diz respeito àqueles que dependem da escolha do agricultor em cultivar uma ou outra cultura, adotar determinada cadeia produtiva ou se engajar em um processo de

transformação técnica. Nos países em desenvolvimento, esse risco também está relacionado à insegurança alimentar. *Riscos assumidos pelas empresas* dizem respeito às empresas no âmbito da concorrência, das escolhas nacionais ou mundiais que dependem das redes de venda e produção, que têm consequências como implantação ou fechamento de novas fábricas. Esses efeitos econômicos também podem ser analisados sob a perspectiva social, na medida em que acarretam o desemprego e a insegurança. A penúltima perspectiva é a do *risco social e a insegurança*, na qual a insegurança é resultante

[...] de um sentimento de desigualdade ligado à ruptura dos elos sociais que por muito tempo foram estabelecidos mediante ajudas específicas ligadas às políticas locais. Ela também está associada a situações econômicas precárias, ao desemprego [...] (VEYRET, 2015, p. 73).

Por fim, a autora apresenta a perspectiva do *risco e saúde*, onde a maioria dos riscos é compreendida como provocadores de efeitos negativos em um indivíduo ou grupo social, sendo esses efeitos traduzidos em perda de bens, morte e doença. Os riscos ligados à saúde estão presentes nas indústrias, porquanto lidam com produtos que, se mal utilizados, podem causar algum dano ao indivíduo, assim como um acidente pode ser causado por mau uso de máquinas e até mesmo uma explosão pode levar a morte (VEYRET, 2015). Ademais, a autora compreende que a complexidade do sistema econômico mundial justifica a existência crescente dos riscos financeiros e econômicos que pesam sobre a sociedade em geral e sobre as empresas. Hoje, em um mundo cada vez mais globalizado, uma crise financeira pode afetar diretamente nas empresas, tanto em suas vendas, como na compra de insumos e até mesmo na empregabilidade (VEYRET, 2015).

Para Veyret (2015), a problemática do risco, seja ele qual for, apresenta três dimensões. A primeira delas é a social, tendo em vista que, se uma indústria estiver na cidade e apresentar um inconveniente ou até mesmo um perigo, isto significa um problema. A questão da localização da indústria é de ordem social, pois coloca em debate os termos de vantagens para as empresas e para a coletividade, de pressão e de custo econômico. A segunda dimensão é a epistemológica, dado que se compreende que os conceitos e problemáticas dos riscos são os mesmos, o que se diferenciam são os processos. E por fim, a terceira dimensão é a didática, uma vez que, na França, o tema “sociedade diante dos riscos” é estudado nas escolas. De

forma geral, ao analisar os tipos de risco pode-se compreender que muitas vezes eles não estão limitados a uma única classificação na medida em que eles transitam entre diversos cenários, conforme ressaltado por Veyret (2015, p. 23):

Os riscos industriais compõem a família complexa dos riscos ambientais, que também podem ser analisados sob a perspectiva da saúde das populações. As estratégias econômicas podem gerar riscos econômicos, financeiros. As escolhas políticas estão na origem dos riscos geopolíticos, que se exprimem em escalas variadas. As imigrações, o crescimento urbano, as desigualdades sociais, fazem nascer os riscos sociais: insegurança, violência urbana.

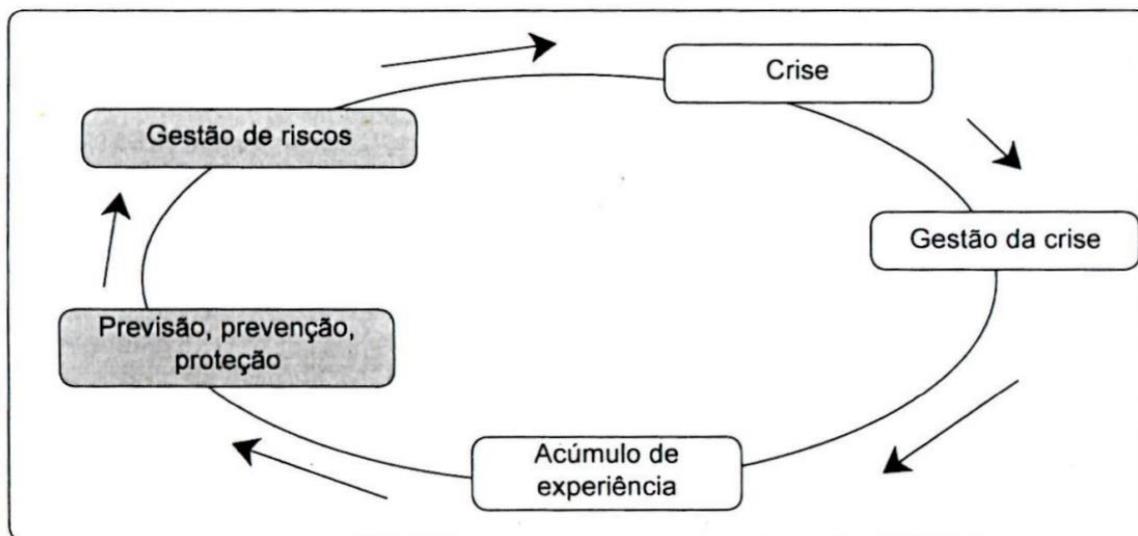
Ainda é necessário salientar que existe uma “territorialização” dos riscos, o que significa que todos eles podem ser considerados a partir dos zoneamentos implicados e dos territórios: densidade, fluxos de circulação e modo de urbanização e de organização das redes. Além disso, a maioria dos países ricos preocupa-se em reduzir o risco, variando os atores e modos de tratamento de acordo com cada país. Já os países em desenvolvimento apresentam mais dificuldades em gerir os riscos, uma vez que essas dificuldades são as mesmas que se opõem ao desenvolvimento. As regiões pobres também são afetadas por riscos de epidemias e doenças tropicais, muitas vezes ligadas a riscos alimentares e geopolíticos. Ou seja, a compreensão do risco depende de como as sociedades percebem a ocorrência de uma catástrofe ou crise em seu cotidiano e a partir dessa compreensão, é preciso fazer a gestão dos riscos.

2.3 GESTÃO DO RISCO

Segundo Veyret (2015), o risco se inscreve em um dado contexto econômico, cultural e social e, portanto, apresenta uma quantidade de subjetividade que se traduz em diversos limites de sua aceitabilidade. Com isso, não é possível examinar as representações dos riscos sem considerar as práticas de gestão. Esta gestão e a percepção do risco evoluem frequentemente após a ocorrência de uma crise e em detrimento do acúmulo de experiência pós-crise, conforme ilustrado na figura 3.

Figura 3 – Relação entre riscos e crises

As relações entre riscos e crises. Os ensinamentos do acúmulo de experiência.



Fonte: Veyret (2015, p. 48)

Renn (2006) acredita que esse processo de gestão é mantido pela adesão sistemática de procedimentos, políticas e práticas organizacionais que tem como objetivo estabelecer os contextos dos riscos, além de identificar, analisar, avaliar, tratar, monitorar e comunicar os mesmos. Ademais, ressalta que ele possibilita que sejam geradas informações que irão permitir que os tomadores de decisão compreendam melhor os riscos e seus impactos, identifiquem oportunidades e consigam encontrar alternativas para minimizar as perdas.

No Rio Grande do Sul, a FEPAM compreende que para o gerenciamento de riscos normalmente é estabelecido um programa constituído de “[...] formulação, implementação, acompanhamento e auditoria de medidas e procedimentos técnicos e administrativos destinados a eliminar, prevenir, minimizar e controlar os riscos identificados nas instalações” (FEPAM, 2016, p. 04). Já Veyret (2015) acredita que os objetivos de uma gestão aceitável e consensual dos riscos deveriam basear-se em três fundamentos. O primeiro deles é a separação entre operadores técnicos (especialistas) e autoridades, o segundo é a separação entre a avaliação de risco e sua gestão e o último fundamento é o da transparência da gestão e a participação efetiva do público. Em muitas situações, a realização dos mesmos ainda se encontra distante, dado que o público não é muito ativo na gestão dos riscos. Além disso, como afirma Beck (2010), nenhum grupo sujeito ao risco é homogêneo. Com isso,

as decisões tomadas por um grupo podem acabar afetando outras pessoas que também acabam por tomar decisões a respeito da gestão.

Segundo Veyret (2015), a primeira etapa fundamental para a gestão é compreender a relação das populações com a álea. Nas sociedades em que o perigo é considerado uma punição divina ou fatalidade, as populações têm resistência em admitir que possam gerir o risco e permanecem passivas diante da situação e em algumas circunstâncias, normalmente presentes no campo industrial, o discurso contribui para relativizar o risco de modo a mostrar que ele é aceitável.

Logo, compreende-se que, além de ter conhecimentos científicos e técnicos para dispor da percepção da gravidade de um acontecimento potencial, também é preciso compreender que as diferenças culturais pesam na percepção do risco e na apreciação da álea. Muitos países têm dificuldade em fazer a gestão do risco e apenas gerenciam a crise (em alguns casos, nem mesmo a crise), enquanto outros realizam a gestão do risco em relação a vários atores. Veyret (2015) os apresenta de acordo com seus papéis na gestão:

1. Políticos: devem dispor de uma argumentação, desenvolvida junto ao eleitorado, que deve convencer a utilidade dos regulamentos ou das escolhas da gestão. Conciliar a gestão do risco com o seu desejo de continuar no ramo é uma obrigação para esses atores;
2. Cientistas e técnicos: são convocados para determinar a álea e precisar as características de dano. Também são chamados de especialistas;
3. Juristas: participam da redação da legislação;
4. Administradores públicos: cabe a esse grupo estabelecer e regulamentar a aplicação das leis;
5. Planejadores: devem determinar as consequências da organização do território em termos de risco e ponderar sobre as possibilidades de incorporar esses riscos às políticas de gestão do local afetado;
6. Associações ou ONGs: de acordo com cada país, têm um peso variante;
7. População: é mais ou menos mobilizada e mais ou menos bem informada em torno do tema.

A autora ressalta que gerir os riscos consiste, quase sempre, em administrar os conflitos e as posições contrárias desses diversos atores. Nos riscos industriais, os atores abrangem empresários, funcionários da administração, trabalhadores da indústria, políticos e população, tendo cada um deles sua percepção do risco

particular. Nesse âmbito, principalmente nas indústrias químicas, toda decisão ligada a algum risco, exige que os empresários escolham entre a segurança máxima e o desempenho econômico. É válido frisar que essa segurança diz respeito tanto aos funcionários da fábrica, quanto da população que habita o entorno das instalações e do meio ambiente (VEYRET, 2015).

Porém, além de compreender os atores, é preciso entender a questão geográfica e territorial dos riscos. Para Veyret (2015), o risco é um objeto geográfico, posto que se situa na interface entre espaços urbanos ou rurais que o englobam e entre um espaço industrial. Nesse sentido, essa interface atuaria nos dois sentidos. O primeiro deles é o da empresa-sujeito ao território-objeto, esquema que privilegia as estratégias das empresas.

O território constitui seu meio ambiente, o suporte de suas atividades em que ela obtém externalidades, recursos e define seu limite natural. Os efeitos se medem em termos de impactos econômicos e financeiros (benefícios), de empregos (benefícios ou pressões conforme a conjuntura, de danos, poluições ou riscos (ameaças). No que concerne aos riscos, a estratégia da empresa é se proteger contra os efeitos de um acidente [...] (VEYRET, 2015, p. 180).

O segundo sentido é o do território-sujeito à indústria-objeto, relação que privilegia as estratégias da coletividade. Nesse sentido, pode-se medir em termos de informação, de representações, de imagem, de aceitação ou rejeição da indústria, assim como de organização do território (VEYRET, 2015).

Dentro dos atores apresentados, é preciso dar atenção especial aos especialistas, pois esse é o grupo responsável por fornecer informações científicas e técnicas sobre o risco capazes de subsidiar decisões políticas, sem ocupar o lugar das próprias políticas. O papel do especialista é transmitir certezas ao político que em seguida deve transformar essas informações em decisões operacionais para a gestão. Logo, o especialista assume uma dupla responsabilidade penal e civil e os procedimentos por ele desenvolvidos devem ser sempre fundados na transparência. Beck (2010) ressalta a importância desse grupo para os riscos e sua gestão quando diz que:

Aquilo que prejudica a saúde e destrói a natureza é frequentemente indiscernível à sensibilidade e aos olhos de cada um e, mesmo quando pareça evidente a olhos nus, exigirá, segundo a configuração social, o juízo comprovado de um especialista para sua asserção 'objetiva' (BECK, 2010, p. 32).

Veyret (2015) vai ao encontro dessa ideia, quando diz que a administração local não pode disponibilizar respostas parciais ou incertas, assim como não pode esquecer “[...] de certos perigos, possíveis erros de cálculo ou uma utilização imperfeita de modelos matemáticos ou físicos” (VEYRET, 2015, p. 33). A disponibilização de informações corretas e transparentes é importante principalmente para os públicos externos às organizações. Nas indústrias, essa preocupação também deve envolver a população que vive no entorno das suas instalações, visto que, muitas vezes, são afetadas diretamente pelo seu funcionamento. É importante que elas compreendam as atividades ali estabelecidas e os riscos que as envolvem, além de serem informadas sobre a gestão dos mesmos e como elas devem agir. Além disso, o fornecimento da informação precisa pelos especialistas é relevante, na medida em que servem de base para as decisões tomadas no âmbito da gestão dos riscos.

2.4 GERENCIAMENTO DE RISCOS ORGANIZACIONAIS

A gestão de riscos também precisa ser analisada sob a perspectiva organizacional, na medida em que “[...] ser capaz de gerenciar o risco significa tentar evitar perdas, tentar diminuir a frequência ou severidade de perdas” (PRADO, 2017, p. 12). Além disso, trata-se de um processo importante para as tomadas de decisão da alta administração e para o bom relacionamento e comunicação com públicos de interesse, o que se constitui do foco deste estudo. Ao encontro dessa concepção, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBCG), organização dedicada à promoção da governança no Brasil, elaborou o *Guia de orientação para gerenciamento de riscos corporativos*, que tem por objetivo orientar às organizações para a implantação de um modelo de Gerenciamento de Riscos Corporativos (GRCorp), avaliação e introdução de melhorias em modelos existentes. O Instituto acredita que as atividades envolvidas no GRCorp “[...] devem contribuir para a perenidade da organização, atendendo aos seus objetivos estatutários e estratégicos” (IBCG, 2007, p. 10), além de considerar que o risco pode ser gerenciado para subsidiar a alta administração das organizações nas tomadas de decisão, visando alcançar metas e objetivos dentro do prazo, do custo e das condições pré-estabelecidas. Diante disso, o Instituto sugere um modelo de GRCorp que é um

[...] instrumento de tomada de decisão da alta administração que visa a melhorar o desempenho da organização pela identificação de oportunidades de ganhos e de redução de probabilidade e/ou impacto de perdas, indo além do cumprimento de demandas regulatórias (IBCG, 2007, p. 12).

Se implantado, este modelo permite que a organização lide com a incerteza, buscando um balanceamento entre desempenho, retorno e riscos associados. De igual forma, pode trazer benefícios como:

- a) Preservação e aumento do valor da organização;
- b) Promover maior transparência com os públicos de interesse ao informar sobre os riscos e as políticas adotadas para a diminuição dos mesmos;
- c) Melhoria dos padrões de governança;
- d) Permitir o desenho de processos claros que permitam a identificação, monitoramento e mitigação dos riscos;
- e) Permitir o aprimoramento das ferramentas de controles internos (para medir, monitorar e gerir os riscos);
- f) Melhoria da comunicação entre as áreas internas;
- g) Possibilidade da identificação e priorização dos riscos relevantes;
- h) Permitir a definição de uma metodologia para priorizar e mensurar os riscos;
- i) Permitir a definição e implementação do modelo de governança para fazer a gestão da exposição;
- j) Possibilitar a identificação de competências para antecipar os riscos;
- k) Melhoria no entendimento do posicionamento competitivo da organização;
- l) Promover a promoção de transparência para os públicos de interesse.

Para que se esses benefícios sejam obtidos pela organização, o modelo prevê seis etapas para realizar o gerenciamento de riscos corporativos. A primeira delas é a *identificação e classificação dos riscos*, que trata da definição do conjunto de eventos, internos ou externos, que podem impactar os objetivos da organização. Esse processo deve ser monitorado e continuamente aprimorado. Em seguida, deve-se realizar a *avaliação dos riscos*, momento no qual se determina o efeito potencial do risco, ou seja, o grau de exposição da organização a ele. A próxima etapa é a de *mensuração dos riscos*, que diz respeito ao cálculo do impacto financeiro consolidado. A quarta etapa corresponde ao *tratamento dos riscos*. Nesse momento é importante elaborar um mapa de risco que irá auxiliar na definição do tratamento que cada risco deverá receber: evitar o risco, aceitar o risco (reter,

reduzir, transferir e/ou compartilhar ou explorar), realizar prevenção ou redução dos danos e/ou realizar capacitação. A próxima etapa é a do *monitoramento dos riscos*, na medida em que se faz necessário realizar avaliação contínua da adequação e da eficácia do modelo de GRCorp. Por fim, a última etapa diz respeito à *informação e comunicação*, que trata da comunicação com as partes interessadas. O conteúdo dessa comunicação reflete as políticas, a cultura e as atitudes desejadas e valorizadas pela organização.

Ao encontro desse modelo de gestão, Aranha (2017) acredita que atualmente podem ser consideradas competências gerenciais: reconhecer ameaças potenciais e antecipar os riscos. Isso porque, em muitos casos, “[...] a liderança está consciente do cenário negativo, mas precisa estar preparada para reconhecer situações extremas, responder com muita rapidez e recuperar-se da crise que a organização está enfrentando” (ARANHA, 2017, p. 18). Nesse sentido, é preciso compreender que os riscos diretos da organização podem acabar se tornando riscos reputacionais, no momento em que eles possam vir a ocorrer. Nigro (2017) aponta que isso gera um impacto sobre a imagem e a marca da organização, além de riscos políticos e impactos econômicos. Para que se mantenham sob controle as possíveis ocorrências, ou até mesmo que seus impactos sobre os negócios e sobre a reputação da empresa sejam anulados, Prado (2017) acredita que é preciso monitorar os riscos.

Já Medina (2017) ressalta que esse monitoramento deve ocorrer em todas as fases do risco e os classifica em cinco categorias, conforme seu respectivo potencial de impacto sobre a empresa, tanto para seu negócio quanto para sua reputação:

- Categoria a) *Repercussão nacional/internacional*: engloba os riscos que podem gerar situações gravíssimas e que ameaçam a empresa nacional e/ou internacionalmente (exemplo: danos causados ao meio ambiente ou situações com mortes);
- Categoria b) *Repercussão nacional*: diz respeito aos riscos que podem gerar situações de alto impacto por envolver interesse público nacional (exemplo: crises de relacionamento com autoridades governamentais);
- Categoria c) *Repercussão regional*: abrange situações de médio impacto que podem envolver a mídia e autoridades regionais (exemplo: greve);
- Categoria d) *Repercussão local*: compreende os riscos que podem envolver algum interesse público local (exemplo: acidente na área de operações);

- Categoria e) *Repercussão limitada*: enquadra as situações de baixo impacto que não envolvem o interesse público (exemplo: troca de comando regional).

Segundo Rinaldi e Barreiros (2007), a partir de 1980, no âmbito organizacional, a comunicação de risco começou a se consolidar como um instrumento capaz de auxiliar os gestores a serem mais transparentes com os públicos de interesse. No entanto, até hoje, apontam-se dificuldades em incorporar e adequar essa comunicação ao processo de gerenciamento de riscos, tendo em vista a falta de transparência naquilo que se quer comunicar, quando comunicar e como comunicar. Além disso, a dificuldade em conciliar os interesses das organizações com as expectativas das partes interessadas também está implicada nesse processo. Nesse contexto, os autores ressaltam a importância da comunicação de risco para a gestão organizacional, na medida em que ela pode potencializar a capacidade de diálogo entre as partes interessadas, possibilitando uma melhor tomada de decisão nos processos que envolvem o gerenciamento de riscos.

Diante das perspectivas apresentadas, entende-se a importância da gestão dos riscos organizacionais tanto para as tomadas de decisão da alta administração, quanto para a compreensão desses riscos e os impactos que podem causar para o negócio e para a reputação da empresa. Dentro desse processo, é importante ressaltar a comunicação de risco com os públicos de interesse, temas que serão abordados no capítulo a seguir.

3 COMUNICAÇÃO DE RISCO E RELAÇÕES PÚBLICAS

Este capítulo tem como objetivo abordar os aspectos teóricos da comunicação de risco, uma das etapas da gestão do risco, assim como a importância da informação e das mensagens nesse processo. Ao final, discute-se o papel do profissional de Relações públicas na comunicação de risco e no seu gerenciamento.

3.1 COMUNICAÇÃO DE RISCO

A comunicação de risco, segundo Rinaldi e Barreiros (2007), é uma das etapas do gerenciamento de riscos, além de ser um tema interdisciplinar, pois é abordado por diversas áreas do conhecimento, como Direito, Sociologia e Engenharia. Batista (2007) afirma que essa etapa diz respeito a um campo no qual os estudos se iniciaram por conta de interesses em transmitir informações técnicas para os públicos leigos, levando em conta principalmente o papel da mídia nessa transmissão de conhecimento. Complementando essa ideia, Rinaldi e Barreiros (2007) acreditam que a comunicação de risco, além de sua dimensão técnica, deve ser avaliada de acordo com seu contexto social e, portanto, é preciso buscar uma interação com as partes interessadas de modo que as divergências sobre a percepção dos riscos sejam diminuídas ou até mesmo eliminadas, evitando que se gerem situações que dificultem ainda mais a governabilidade organizacional.

Assim, comunicação de risco pode ser entendida como:

[...] um processo interativo 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 (SÉRIE RISK MANAGMENT, 2005, p. 14).

Nesse sentido, Batista (2007) diz que a comunicação de risco pode ser compreendida como um dos meios de relacionamento com os públicos de interesses das organizações. Tal processo pretende informar sobre algum tipo de problema que possa ser promovido pela produção, instalação ou outros aspectos, assim como fornecer ferramentas para que os públicos possam lidar com os fatores que

provocaram a necessidade dessa comunicação. Segundo o autor, esse processo se dá entre o emissor (organização) e o receptor (público de interesse).

Ademais, esta relação passa pela percepção do risco, a qual tem associação com o grau de risco representado por uma ameaça, esteja ela ligada diretamente aos atos da empresa, como barulho e emissão de poluentes, ou uma consequência de tais atos, como a desvalorização de imóveis ou novas pessoas na comunidade do entorno. A mesma lógica compreende os fatores de risco relacionados a doenças. A percepção do risco também tem influências afetivas nos indivíduos, na medida em que a comunicação de risco lida com fatores que afetam emocionalmente as pessoas e isso faz com que, em muitos casos, a racionalidade fique prejudicada ao ter que lidar com essas situações. Frente a isso, Batista (2007, p. 104, grifo do autor) ressalta que:

[...] a quantidade de preocupação que um indivíduo sente é dependente ou correlacionada com a quantidade de atenção que um risco ou problema exige segundo a percepção desse indivíduo. Preocupação pode ser considerada 'o pontapé inicial' para uma comunicação de riscos efetiva, pois inicia, no indivíduo, o processo de *consideração* de um risco.

Ou seja, fatores como a probabilidade de um perigo se tornar real podem não ser tão relevantes para o receptor quanto as consequências associadas a esse risco, mesmo que em muitos casos a realidade seja contrária. Normalmente, isso se dá em detrimento da diferença de expectativa das possíveis consequências concebidas pelos riscos. Por exemplo:

[...] a ameaça representada por uma usina nuclear instalada em uma vizinhança é *percebida* como maior que o risco de dirigir sem cinto de segurança, apesar de a probabilidade de uma usina nuclear vazar e causar algum mal a estes indivíduos ser extremamente menor que a de esses mesmos indivíduos sofrerem algum dano físico por não estarem usando cinto de segurança em um acidente de automóvel (BATISTA, 2007, p. 104, grifo do autor).

Outro ponto relevante da comunicação de risco é gerar atenção ao problema. Desse modo, Batista (2007) compreende que os receptores podem avaliar a sua relação com o “problema” apresentado. Logo, o efeito principal dessa comunicação será a preocupação em relação ao que é comunicado. O autor ressalta que a comunicação de risco pode ser usada como:

1. Alerta de um perigo presente, no qual o objetivo é a proteção imediata.
Exemplo: dengue;
2. Alerta de problemas contínuos, como gravidez na adolescência e uso de drogas;
3. Prevenção de problemas com o objetivo de aumentar a percepção de risco.
Exemplo: problemas de trânsito.

Ademais, essa comunicação também pode ser utilizada para diminuir a percepção do risco em situações, nas quais “[...] o nível de risco percebido é maior do que a capacidade do indivíduo em se proteger ou se defender das ameaças (ex. usinas nucleares, indústrias químicas)” (BATISTA 2007, p. 105). A diferença entre essas duas perspectivas é que, no último caso, a comunicação busca minimizar o problema ao ressaltar a sua baixa probabilidade de ocorrência e/ou minimizar suas consequências. Porém, nos dois casos, a mensagem a ser passada deve focar em aspectos de proteção aos indivíduos. Rinaldi e Barreiras (2007) vão ao encontro dessa ideia, quando dizem que a comunicação de risco, além de comunicar sobre os riscos em suas mensagens, deve afirmar sobre segurança.

Assim, compreende-se que a comunicação de risco se baseia na relação entre o emissor e o receptor, e deve estar atenta ao conteúdo de suas mensagens e de que forma elas são percebidas pelos públicos de interesse. Para que a comunicação de risco seja efetiva, portanto, é preciso entender e incorporar a importância da informação nesse processo. Afinal, é de uma boa gestão da informação que poderão ser emitidas mensagens adequadas frente às situações de risco organizacional.

3.2 A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO E DAS MENSAGENS NA COMUNICAÇÃO DE RISCO

Na medida em que a comunicação de risco tem como objetivo informar sobre algum possível problema ou sobre como lidar com eles, os dados contidos na mensagem devem ser transparentes, claros e de fácil acesso aos públicos de interesse. Simões (2006) ressalta que a informação é a matéria-prima da atividade de Relações públicas, da qual se extrai conhecimento, assim como compreende que os dados são a matéria-prima que baseiam ou estruturam a informação. Logo, o autor acredita que a informação, em sua relação com os dados, se caracteriza por:

1. Novidade: os dados contidos na mensagem devem ser desconhecidos para o receptor, na medida em que o que ele já conhece, não implica mais informação;
2. Verdade: os dados devem ser verdadeiros;
3. Significado: os dados devem ter o mesmo significado para o emissor e para o receptor. Caso estejam codificados, de modo que apenas o emissor compreenda-os, não haverá informação;
4. Redução da incerteza para tomada de decisão: quem possui a informação toma decisões mais corretas do que quem as não obtém;
5. Oportunidade: o receptor deve receber as informações antes de tomar decisões relativas a elas;
6. Dependência de cada receptor: os receptores buscam informações de seus interesses;
7. Energia: a informação implica energia pois leva o receptor à ação, seja mudando atitudes ou tomando decisões;
8. Processo mental: “[...] somente ocorre informação se houver um processo mental de atenção do receptor para a sensação dos dados; a realização dos dados; a interpretação deles; a percepção, que é a síntese; ou seja, a informação” (SIMÕES, 2006, p. 62);
9. Organização: a informação implica a organização dos dados pelo emissor;
10. Controle: com a informação, sabe-se o que fazer, é possível coordenar a ação dos outros e avaliar projetos em andamento, ou seja, evita-se o caos;
11. Negentropia: compreende-se como a entropia negativa. Com informações, as probabilidades de um organismo vivo ou social sobreviver são maiores.

Nesse sentido, o autor afirma que a informação não está na mensagem. Ele acredita que a mensagem contém somente os dados e a informação é resultante da interpretação dos dados, ou seja, está na percepção do receptor da mensagem. Essa lógica também concerne à percepção do risco, na medida em que igualmente, depende da interpretação do receptor.

Em uma perspectiva distinta, Batista (2007) compreende que a informação está contida na mensagem passada do emissor para o receptor e, portanto, a recepção da mensagem é influenciada por diversos fatores. O autor também menciona que o processo de aquisição da informação é influenciado pelo conteúdo, formato e pela percepção em relação à informação estar ou não completa.

O autor destaca que, geralmente, para o ser humano racional poder incorporar informações sobre os riscos em seus processos de decisão, devem-se cumprir pelo menos quatro condições: a primeira é o conhecimento, pois o indivíduo precisa saber da existência do risco; a segunda é a eficiência, na medida em que é necessário ter conhecimento suficiente sobre o problema para avaliar as possibilidades de que dispõe; em seguida, deve-se compreender a informação e a relação dela com a sua vida; e, por último, o indivíduo deve ser capaz de incorporar a informação em questão em seus processos de decisão. Caso essas condições não sejam atendidas, podem-se gerar falhas no processo de comunicação (BATISTA, 2007).

Simon (1955) ressalta que, caso o receptor não absorva a informação, irá decidir pela simplificação, ou seja, irá abandonar a forma racional e tomará suas decisões com base na comparação entre o que é aceitável ou não em termos de risco. Em outros casos, o indivíduo irá escolher a primeira opção que o apresente satisfação imediata, sendo ela a melhor escolha ou não.

Com isso, conclui-se que não é suficiente receber a informação para que a melhor decisão seja tomada, é necessário que a informação seja acessível, ou seja, “[...] entendida e aplicável ao processo de decisão ao mesmo tempo em que está presente na mente do receptor” (BATISTA, 2007, p. 106). Neste sentido, o autor acredita que é preciso levar em consideração dois conceitos: acessibilidade e representatividade. O primeiro geralmente é avaliado pela capacidade do ser humano em lembrar determinados eventos ou informações sobre ele e como essa lembrança influencia a percepção da presença desse evento em sua vida. O segundo conceito, representatividade, diz respeito ao fato de que a percepção subjetiva de um indivíduo estar relativamente associada com a similaridade entre o evento em questão e outros já familiares. Batista (2007) ressalta que o conteúdo da mensagem deve ser considerado como uma importante ferramenta para facilitar a identificação de quem recebe a mensagem com o problema, por meio da representatividade, e/ou tornar a informação acessível.

Ademais, o autor argumenta que, inicialmente, a informação técnica sobre um risco causa maior interesse, aumentando a acessibilidade na população. Porém, quando a mensagem é passada em formato de narrativa, aproxima o receptor com o grupo mencionado na comunicação e modifica-se a representatividade, o que faz com que esse receptor se sinta parte do problema. Portanto, conclui-se que novos

assuntos devem ser abordados primeiramente com informações técnicas, de modo a colocá-los na mente do receptor e, posteriormente, a informação deve ser complementada com foco narrativo, a fim de manter a atenção do receptor e aproximar a comunicação com ele. Além disso, é importante destacar que componentes da mensagem que não estão relacionados diretamente com o que está sendo comunicado também alteram a percepção e, conseqüentemente, alteram a resposta dos indivíduos à comunicação de riscos.

A maneira como a mensagem será comunicada também pode alterar a forma como o receptor vai receber a mensagem, conforme demonstra a *prospect theory*, apresentada por Batista (2007). Esta teoria diz que se pode comunicar o mesmo fato de maneira positiva ou de maneira negativa. Para exemplificar, o autor traz a seguinte ideia: uma empresa que encontra resistência para se instalar em uma determinada região deve ter como foco em suas campanhas as perdas que a população irá sofrer caso ela não se insira naquele local, uma vez que essa instalação possa ser percebida como um risco para a comunidade. Porém, caso não exista essa percepção de risco e a empresa esteja buscando melhorar o relacionamento com a comunidade, a comunicação deve focar nos ganhos proporcionados.

Dessa forma, ao se pensar em campanhas de comunicação, Batista (2007) destaca que se o foco for iniciar um novo alerta, a mensagem deve apresentar tais dados técnicos e especificidades do problema, a fim de atrair mais atenção e garantir que as características principais sejam entendidas. Porém, nas fases subsequentes, o foco narrativo provavelmente será mais efetivo, na medida em que aproxima o problema do público e busca modificar comportamentos.

Além da maneira como a mensagem vai ser comunicada e como ela vai ser percebida pelo receptor, deve-se atentar para o papel que a mídia desempenha nesse caminho, entre o emissor e o receptor. Segundo Rinaldi e Barreiros (2007), a mídia tem um papel importante na comunicação de risco, visto que auxilia na formação da percepção da opinião pública a respeito dos riscos e de como eles deveriam ser gerenciados pelas organizações. Porém, alguns pontos devem ser levados em consideração em relação às mensagens emitidas pela mídia: pode-se cometer um erro ao interpretar dados, existem disputas entre os veículos de comunicação e a cobertura de informações prematuras e o sensacionalismo pode acabar fazendo com que o público tenha uma percepção equivocada a respeito do

que está sendo dito. Atualmente, nota-se que alguns veículos midiáticos demonstram uma maior preocupação com a veracidade de suas divulgações, buscando a visão de especialistas como embasamento.

Além das mídias tradicionais, atualmente, as mídias digitais e as redes sociais também apresentam grande poder nessa relação, na medida em que possibilitam o rápido compartilhamento de dados e sua perpetuação, assim ressaltado por Aranha (2017):

E por falar em mídias sociais, as crises efêmeras ou boatos, assim como as mais permanentes, têm surgido por conta da rapidez e multiplicação desses canais. Mesmos as passageiras deixam um rastro de 'onde há fumaça, há fogo' (ARANHA, 2017, p. 22).

Porém, este ambiente também proporciona que pessoas não qualificadas para tal escrevam sobre determinado assunto. Com isso, dados equivocados podem acabar se difundindo. Isto se afigura em um desafio cada vez maior para o gerenciamento das organizações, quando as informações dizem respeito a elas ou seus produtos, materiais ou gestão. Vasques (2017, p. 86) vai ao encontro a essa ideia, quando mostra que:

O primeiro desafio que precisamos observar, portanto, é o que está na reconfiguração do modelo emissor, receptor, canal e mensagem. Receptor de mensagens converte-se em emissor, e agora, tem uma enorme gama de possibilidades de multiplicar e espalhar o que deseja transmitir.

Diante das perspectivas apresentadas até o momento, nesse estudo a informação é compreendida na perspectiva de Batista (2007), o qual a situa como parte da mensagem. Por esse ângulo, deve-se ressaltar a importância das informações contidas na mensagem que serão passadas aos públicos de interesse, assim como a forma que elas serão recebidas e percebidas pelos receptores, na medida em que o que está dito pode não ser compreendido da mesma forma. Ademais, se deve levar em consideração o papel que as mídias e redes sociais desempenham que faz com que, em muitos casos, a comunicação entre o emissor e receptor não seja direta. Diante da complexidade desse processo, o profissional de relações públicas desempenha um papel fundamental para que seja estabelecida uma comunicação de risco efetiva com os públicos de interesse.

3.3 RELAÇÕES PÚBLICAS, GESTÃO DE RISCOS E COMUNICAÇÃO

Para que as organizações possam atingir uma comunicação de risco efetiva com os seus públicos de interesse, torna-se necessário que seja realizada uma boa gestão da informação, como já visto. A atividade de Relações públicas desempenha um papel essencial nesse processo, assumindo o papel de responsável por realizar essa gestão diante dos objetivos da empresa. Simões (2006) define a atividade de Relações públicas como a gestão da função organizacional política e defende que a informação como matéria-prima na relação organização-públicos. Portanto, acredita-se que cabe ao profissional de relações públicas gerenciar a informação e todo o caminho que a mensagem percorre entre emissor e receptor.

No âmbito da comunicação de risco, na medida em que ela visa informar sobre algum tipo de problema que possa ser promovido pela produção, instalação ou outros aspectos, ela fornece ferramentas para que os públicos possam lidar com os fatores que provocaram a necessidade dessa comunicação. Desta forma, uma das principais responsabilidades da atividade de relações públicas é manter esses públicos de interesse bem informados. Segundo Rinaldi e Barreiros (2007), em determinadas circunstâncias, a percepção que os públicos de interesse têm sobre questões que envolvem riscos tende a ser equivocada, por conta da maneira como é informado ou se tem acesso às informações. Os autores também ressaltam que “[...] a boa comunicação é essencial para o desenvolvimento de uma cultura em que as dimensões positivas e negativas dos riscos sejam reconhecidas e avaliadas” (RINALDI; BARREIROS, 2007, p. 144).

Cabe ao profissional de relações públicas compreender a relação da organização com seus públicos de interesse, suas necessidades, interesses e expectativas e definir de que maneira será possível supri-las com maior efetividade. De maneira geral, esse processo inclui: definir e conhecer os públicos de interesse, analisar os cenários internos e externos da organização, definir o melhor tipo de mediação entre as partes e determinar o tipo de mensagem a ser transmitida e através de qual meio de comunicação.

Nesta perspectiva, a atividade de relações públicas torna-se responsável por realizar o planejamento de todas essas ações e, principalmente, realizar a gestão da informação a ser passada aos públicos, ou seja, compreender quais informações precisam ser absorvidas, a fim de estabelecer uma comunicação transparente e

clara com os mesmos. Entretanto, além de realizar a gestão da comunicação, o profissional de Relações públicas também faz a gestão do relacionamento da organização com seus públicos, o que possibilita o diálogo entre as partes que podem levar à convergência de interesses, conforme ressaltado por Rinaldi e Barreiros (2007).

Ademais, Rinaldi e Barreiros (2007) ressaltam que a comunicação de risco, além de informar sobre os riscos, deve afirmar sobre a segurança. Os autores acreditam que a comunicação de risco deve ser parte da estratégia de comunicação das organizações. Em muitos casos, isso se torna um desafio, dado que “[...] comunicar riscos, políticas, estratégias, programas e iniciativas requer maturidade organizacional” (RINALDI; BARREIROS, 2007, p. 144). Porém, quando bem alinhada, a gestão dessa comunicação pode auxiliar para que as organizações cumpram suas missões e alcancem seus objetivos.

Diante dessas perspectivas, pode-se compreender a importância que a atividade de Relações públicas tem na gestão de comunicação de risco para as organizações. É essencial que as mesmas informem seus públicos de interesse sobre os riscos que podem gerar e mantenham essa comunicação alinhada e próxima, de modo que exista troca de informações entre as partes e, conseqüentemente, se estabeleça um bom relacionamento entre públicos e organização.

4 O CASO DA CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE

Este capítulo tem como objetivo apresentar as metodologias utilizadas neste estudo e fazer uma breve apresentação da CMPC Celulose Riograndense, através de seu histórico e posicionamento institucionais. Na sequência, será analisada a gestão do risco através de documentos oficiais da empresa, a comunicação de risco e como são as mensagens a respeito dos riscos apresentados para a população que habita no entorno da fábrica.

4.1 METODOLOGIA

Diante do objetivo desse estudo, valeram-se dos métodos de pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Já como técnicas, utilizaram-se a análise documental e a entrevista semiestruturada.

Primeiramente, a fim de conhecer os conceitos de risco e seus desdobramentos, realizou-se a pesquisa bibliográfica a partir de livros e artigos científicos. Segundo Gil (1999), esse tipo de pesquisa é desenvolvida a partir de um material já elaborado e é importante, pois permite que o investigador tenha a cobertura de uma gama de informações mais amplamente do que se poderia pesquisar diretamente. Ao iniciar o estudo, foi pesquisado sobre o conceito de risco e suas categorias, para, em seguida, abordar-se as características da gestão de risco e da comunicação de risco, tema central deste estudo. A etapa de pesquisa bibliográfica foi fundamental para o desenho metodológico do estudo de caso.

Após a realização da pesquisa bibliográfica, utilizou-se o método de estudo de caso que, para Gil (1999), se caracteriza pelo estudo de um ou pouco objetos, permitindo seu conhecimento amplo e detalhado. Yin (2005, p. 32) define esse método como “[...] um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência”. O caso escolhido para objeto de estudo aqui é a empresa CMPC Celulose Riograndense, em razão de ser uma indústria que possui forte presença no Estado no Rio Grande do Sul por meio da produção de celulose e por possuir uma trajetória histórica nos campos da comunicação e relações públicas. Para tal, foram analisadas as mensagens transmitidas pela Empresa, através dos seus canais oficiais de

comunicação, no âmbito da comunicação de risco, mais especificamente riscos ambientais.

Para realizar essa análise foi utilizada a técnica de análise documental, que para Gil (1999, p. 51) “[...] vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico ou que ainda podem ser reelaborados conforme os objetivos da pesquisa”. Os dados foram coletados a partir da consulta ao site oficial da empresa, onde foram encontrados o *Relatório de sustentabilidade 2015-2016* e o *Código de conduta* da empresa. Além disso, o perfil oficial na rede social Facebook foi consultado e foram coletadas publicações do ano de 2018, durante o período de 01 de janeiro de 2018 a 27 de maio de 2018. Para tal, foram selecionadas informações que contemplassem o objetivo do estudo, ou seja, que fossem relacionadas aos riscos gerados pela empresa, principalmente quando direcionadas à população que vive no entorno da fábrica. Por fim, foram analisados documentos internos disponibilizados pela empresa. Esses documentos não estão anexados a este trabalho por questões de sigilo.

Diante desses documentos, a análise foi realizada a partir de três categorias: gestão de risco na CMPC segundo documentos oficiais, comunicação de riscos na CMPC Celulose Riograndense e informação e mensagens. Primeiramente, foi realizada a consulta ao site oficial da empresa para buscar informações a respeito da história da empresa, seu posicionamento e seus documentos oficiais. Durante essa pesquisa, identificou-se o *Relatório de sustentabilidade 2015-2016*, que tem como objetivo apresentar o desempenho das atividades industriais e florestais durante esse período de dois anos e traz a questão dos riscos, sua gestão e comunicação, dados essenciais para este estudo, em algumas editoriais. Também foi encontrado o *Código de conduta*, que tem como propósito orientar e servir de referência para todas as iniciativas e decisões tomadas no que diz respeito à empresa.

Após a consulta ao site, foi realizada uma breve análise, pela pesquisadora, nos documentos internos disponibilizados pela empresa, que foram selecionados diante da relevância para o estudo. Por fim, as publicações da Celulose Riograndense em sua página no Facebook, realizadas no ano de 2018, foram selecionadas de acordo com a relevância para o estudo e, em seguida analisadas, totalizando 13 publicações. Durante o estudo identificou-se a necessidade de realizar a análise desse canal de comunicação, pois a página é um canal oficial

importante da empresa que permite dinamicidade na divulgação de informações e interação com os públicos.

Ademais, foi utilizada da técnica de entrevista, definida por Gil (1999, p. 109) como “[...] a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessem à investigação”. Ela tornou-se importante para este estudo, pois permitiu que se obtivessem dados mais profundos sobre o que se desejava, diretamente de pessoas que são de interesse, nesse caso, colaboradores da Celulose Riograndense. Para tal, utilizou-se da entrevista semiaberta, que segundo Duarte (2009) é do tipo em profundidade e parte de um roteiro-base que se caracteriza por ser flexível. O objetivo dessa entrevista foi verificar o que a empresa compreende por comunicação de risco e como ela é realizada em relação aos seus públicos de interesse, principalmente à população que vive no entorno da fábrica, em Guaíba/RS.

Para tanto, entrou-se em contato com a área da empresa responsável pelo relacionamento com as partes interessadas, a de relações institucionais, que é composta por dois profissionais de Relações públicas e um publicitário. O diretor e um analista da área se disponibilizaram em receber a pesquisadora na empresa para a realização de uma entrevista, que foi orientada por um roteiro previamente organizado (APÊNDICE A). A identidade dos profissionais será preservada, conforme estabelece o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE B), e, portanto, eles serão identificados neste estudo como C1 e C2.

Na apresentação e análise dos dados, a seguir, primeiramente se faz uma contextualização do objeto de estudo. Em seguida, analisam-se os documentos oficiais, dados obtidos na entrevista e mensagens emitidas pela empresa.

4.2 CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE: HISTÓRICO E ASPECTOS ESTRATÉGICOS

Segundo informações do site oficial, a Celulose Riograndense é uma empresa gaúcha produtora de celulose branqueada de eucalipto e papel para impressão e escrita, que faz parte do grupo chileno CMPC. A empresa iniciou suas atividades em 1920 no Chile, sendo pioneira na fabricação de celulose e papel. Atualmente, se apresenta como uma das principais empresas da área florestal na América Latina, presente em mais de 50 países nos cinco continentes. A companhia conta com mais

de 25 fábricas, totalizando cerca de oito mil colaboradores operando em cinco áreas de negócios, através das empresas CMPC Florestal, CMPC Celulose, CMPC Papéis, CMPC Tissue e CMPC Produtos de Papel. Oficialmente, a empresa diz que

[...] tem como premissa desenvolver um trabalho de maneira comprometida e responsável, através da geração de empregos, proporcionando rentabilidade aos seus acionistas, fabricando produtos de qualidade, educando e capacitando seus colaboradores e parceiros, sem nunca descuidar do meio ambiente (CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE, 2018a).

A Companhia iniciou suas operações no Brasil em 2009, quando a unidade Guaíba Aracruz Celulose assinou o compromisso de venda para a CMPC, originando assim, a CMPC Celulose Riograndense. Porém, antes disso, as operações de produção de celulose foram iniciadas com a Borregaard e, ao longo dos anos, passaram por diversas mudanças até se estabelecer como Celulose Riograndense:

- 1972 – A Borregaard inaugura oficialmente a planta industrial de Guaíba;
- 1975 – O controle acionário é assumido pelo Sulbrasileiro/MFM e a empresa passa se chamar Rio Grande Companhia de Celulose do Sul – Riocell;
- 1982 – Passa a ser comandada pela holding KIV Participações, formada pela Klabin, Iochpe e Votorantim e passa a se chamar Riocell S.A.;
- 2000 – Razão social muda para Klabin Riocell S.A e a Klabin passa a integralizar 100% do controle da empresa;
- 2003 – Grupo Klabin anuncia a venda da Riocell para a Aracruz Celulose;
- 2004 – Empresa passa se chamar Aracruz Celulose S.A;
- 2009 – Assinatura do compromisso de venda da unidade Guaíba entre Aracruz Celulose e CMPC;
- 2009 – Início das operações como CMPC Celulose do Brasil Ltda e em seguida, mudança da razão social para CMPC Celulose Riograndense Ltda;
- 2015 – Início das operações da segunda linha de produção de celulose – Guaíba 2.

Ainda segundo o site oficial, a CMPC Celulose Riograndense opera em uma planta industrial localizada no município de Guaíba, no Rio Grande do Sul, e em outros 56 municípios do Estado, por intermédio de uma base florestal. A unidade de produção de papéis possui capacidade de produzir 1,8 milhão de toneladas de

celulose por ano, das quais 90% são destinadas à exportação, principalmente para fabricantes de papéis de escrever e imprimir, e de papéis especiais e produtos de higiene pessoal, como papel higiênico.

Por meio do site oficial, a empresa apresenta como seus diferenciais o fato de que 99,7% dos resíduos resultantes do processo de fabricação da celulose são reciclados, assim como possuir um avançado tratamento de efluentes, o que gera um mínimo impacto na devolução do efluente tratado ao lago Guaíba. Segundo o site da FEPAM, o lago Guaíba é formado pelas águas dos rios do Sinos, Gravataí, Jacuí e Caí, que desembocam no delta do Jacuí. Esse lago banha os municípios de Porto Alegre, Eldorado do Sul, Guaíba, Barra do Ribeiro e Viamão, e os principais impactos ambientais que o afetam são provenientes de “[...] lançamentos de esgotos em Porto Alegre e das águas poluídas dos rios Gravataí e Sinos. As indústrias principais pertencem aos ramos de metalurgia, celulose e produtos alimentares” (FEPAM, 2018). Isso mostra a importância que a devolução do efluente possui para o Lago e para os municípios que ele banha. Outro diferencial destacado pela empresa é o fato de que 80% da energia necessária para produção da celulose é gerada pela própria fábrica, a partir de resíduos do processo de produção da celulose. Além disso, a CMPC destaca que boa parte dos produtos químicos utilizados são produzidos internamente e o excedente é vendido ao mercado.

Em seu posicionamento institucional, disponível no site oficial, a Celulose Riograndense diz que é um compromisso crescer com os gaúchos e apresenta como missão: “[...] ofertar produtos obtidos de forma sustentável a partir de florestas plantadas, gerando benefícios econômicos, sociais e ambientais, contribuindo desta forma para o bem-estar e a qualidade de vida das pessoas”. Como visão, a empresa destaca: “[...] ser reconhecida como produtora mundial de celulose e papel, pela excelência na operação de seus processos e pelo respeito às suas partes interessadas” (CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE, 2018).

No *Relatório de sustentabilidade 2015-2016*, que está disponível no site oficial, a empresa apresenta como seus princípios e valores: “[...] respeito pelas pessoas, cumprimento rigoroso das normas legais, cuidado com o meio ambiente, consideração pelas necessidades da vizinhança e lealdade ao competir” (CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE, 2017, p. 24) e coloca seus princípios básicos como a transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Nesse sentido, é importante ressaltar que a transparência diz respeito a informar os

públicos de interesse sobre assuntos relevantes e estreitar o relacionamento com os atores envolvidos no negócio através de uma relação baseada na confiança e no compartilhamento de valor. Também é importante destacar o princípio da prestação de contas, na medida em que diz que as partes interessadas devem ser mantidas informadas sobre as atividades da empresa, assim como ela deve assumir as consequências de seus atos ou até mesmo omissões.

Além disso, a empresa considera que a qualidade de seus produtos e serviços são fundamentais para assegurar retorno aos acionistas a partir de:

- Fornecimento de produtos e serviços voltados às necessidades dos clientes;
- Gestão orientada pela excelência operacional focada em resultados com melhoria contínua;
- Uso sustentável dos recursos naturais e operações com impactos ambientais minimizados por meio de ações de prevenção e controle;
- Atendimento à legislação, normas e compromissos assumidos formalmente pela empresa;
- Relacionamento ético e comunicação transparente com as partes interessadas;
- Promoção de um ambiente de trabalho motivador, com elevados padrões de saúde e segurança;
- Pessoas capacitadas, motivadas e aptas a atuar eficazmente conforme as estratégias da empresa;
- Desenvolvimento e aplicação de tecnologias que garantam inovação e competitividade (CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE, 2018a).

Nesse sentido, a empresa apresenta, em seu posicionamento institucional, uma preocupação com seus públicos de interesse no que diz respeito ao relacionamento com os mesmos e a transparência na comunicação. A seguir, será analisado como a empresa se posiciona e atua em relação à gestão de risco e à comunicação de risco, de acordo com o referencial bibliográfico já apresentado.

4.3 GESTÃO DE RISCO NA CMPC SEGUNDO DOCUMENTOS OFICIAIS

Antes de aprofundar as questões de comunicação de risco, é preciso entender como a Celulose Riograndense compreende e realiza a gestão de riscos. Veyret (2015) acredita que o risco se situa na interface entre espaços urbanos ou rurais que o englobam e entre um espaço industrial. Nesse sentido, a CMPC deve

estabelecer a gestão de riscos tanto no âmbito da fábrica que está localizada em Guaíba, quanto dos riscos que se apresentam nas bases florestais localizadas em outros municípios do estado. Para contemplar o objetivo deste estudo, a análise irá se limitar ao primeiro caso, que diz respeito ao município de Guaíba. Para tal, é preciso compreender quais os riscos que a empresa apresenta para a população que vive no entorno da fábrica. Na entrevista realizada com os profissionais da empresa, C1 apresenta a questão do odor do enxofre quando diz “O processo de produção de celulose envolve bastante a questão de enxofre, compostos de enxofre que é percebido em 1ppm⁵ no nariz humano” e C2 complementa dizendo que os principais riscos que a empresa apresenta hoje para esse público são relacionados ao odor e emissão hídrica:

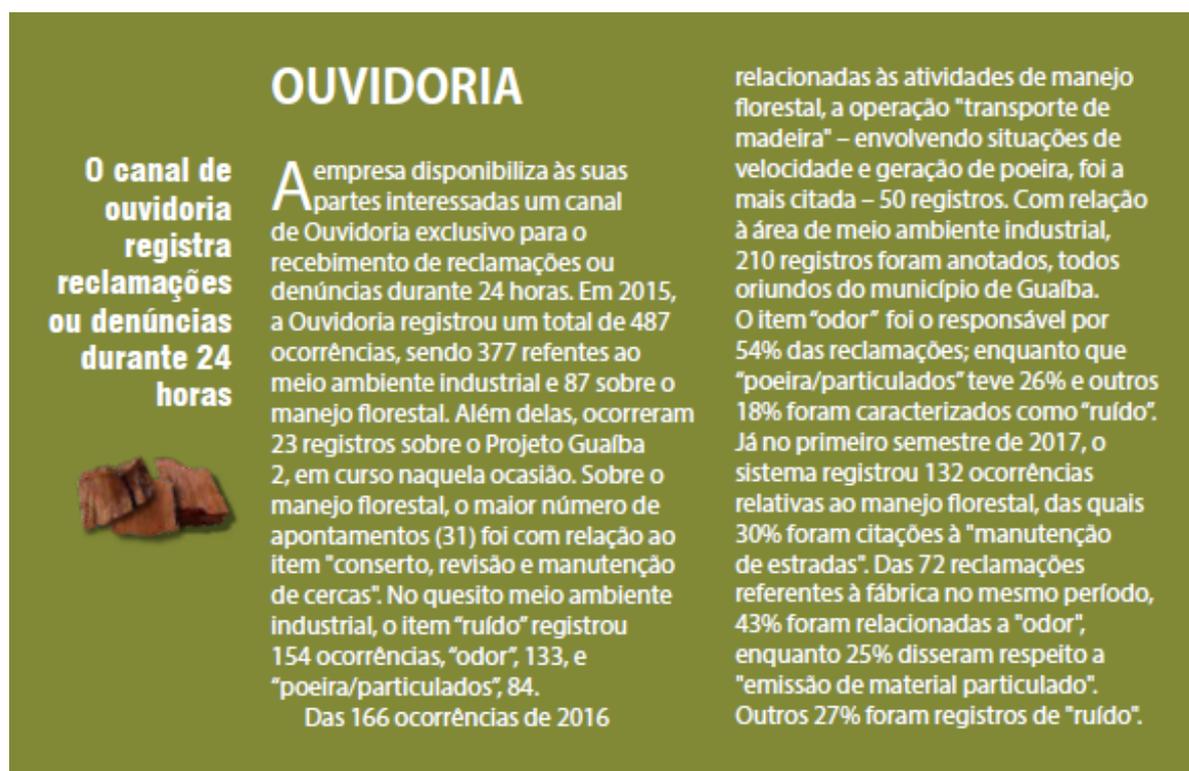
Os dois grandes, vamos dizer assim, problemas nevrálgicos de uma fábrica de celulose é o odor, que é a emissão aérea e a emissão hídrica, porque uma empresa de celulose ela utiliza muita água, e ela tem a necessidade de devolver essa água para o estuário de onde ela tirou devidamente tratada (C2).

De acordo com a classificação que propõe Veyret (2015), esses riscos mencionados pelos entrevistados podem ser classificados como ambientais. Pela natureza da fábrica e seu objetivo de produção, entende-se este risco como inerente a sua atuação.

Porém, a empresa também deve se preocupar com a compreensão desse público em relação aos riscos, na medida em que essa relação entre emissor e receptor passa pela percepção do risco, que tem associação com o grau de risco representado por uma ameaça, conforme afirma Batista (2007). Ou seja, a compreensão do público em relação ao risco pode ser diferente do posicionamento da empresa, conforme a percepção do risco. No *Relatório de sustentabilidade 2015-2016*, na seção “comunidades e impactos”, há uma apresentação do canal de ouvidoria, que funciona durante 24 horas e é exclusivo para recebimento de reclamações ou denúncias, ilustrado na figura 4:

⁵ Ppm: partes por milhão.

Figura 4 – Editoria Ouvidoria



Fonte: CMPC Celulose Riograndense (2017, p. 51)

Através desse canal, a empresa pode obter dados da percepção dos riscos pelos públicos externos. Na editoria também são apresentados os dados dos últimos anos, conforme a Figura 4: em 2015, foram registradas 487 ocorrências, em 2016 foram 376 ocorrências e, no primeiro semestre de 2017, 204 ocorrências. O quadro 1 foi construído pela pesquisadora para facilitar o entendimento dos números. É importante ressaltar que o quadro contém os dados assim como são apresentados na editoria e por esse motivo alguns são apresentados em número absoluto e outros em percentuais.

Quadro 1 – Número de ocorrências

		2015	2016	1º semestre 2017
Meio ambiente industrial	Ruído	154	18%	27%
	Odor	133	54%	43%
	Poeira/particulados	84	26%	–
	Não citados	6	2%	30%
	Total	377	210	72
Manejo florestal	Conserto, revisão e manutenção de cercas	31	–	–
	Transporte de madeira	–	50	–
	Manutenção de estradas	–	–	30%
	Não citados	56	116	70%
	Total	87	166	132
	Projeto Guaíba 2	23	–	–
	Total	487	376	204

Fonte: Elaborado pela autora (2018)

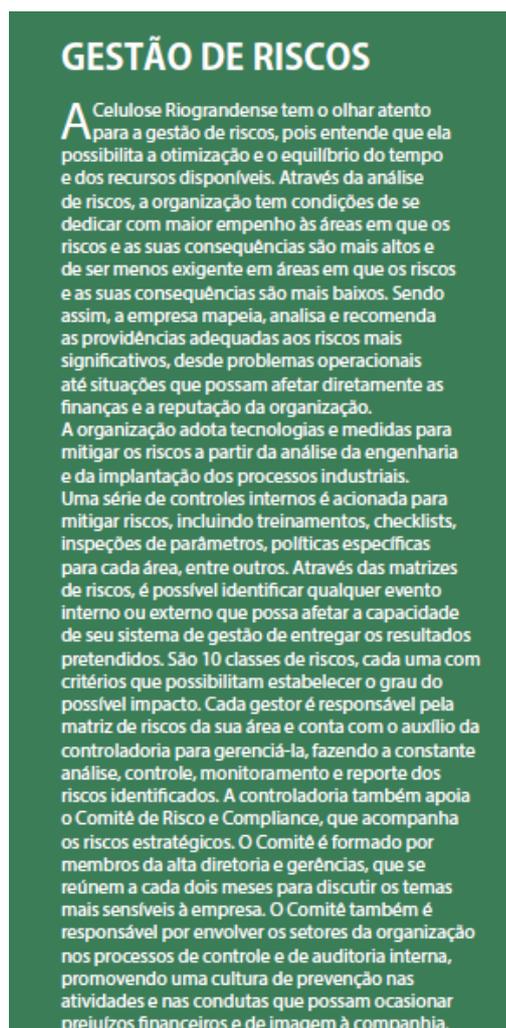
Esses dados mostram as principais preocupações que a empresa deve ter em relação à população que vive no entorno da fábrica, quais sejam o odor e ruído gerados na área industrial. Além do mais, é preciso ressaltar que os números não estão apresentados no documento de forma clara, pois alguns dados são apresentados em numeral e outros em porcentagem, além de não serem apresentadas todas as ocorrências, apenas as principais. Dessa forma, compreende-se uma contradição da empresa, na medida em que essa falta de clareza vai contra o princípio da empresa em relação à transparência, na medida em que por mais que os dados sejam disponibilizados, eles não estão de fácil acesso e entendimento do leitor.

Diante da compreensão dos riscos, é necessário analisar como a empresa se posiciona em relação a eles. No *Código de conduta*, disponível no site oficial, a problemática de riscos só é citada em um momento: em relação ao meio ambiente, no qual a empresa apresenta como um de seus princípios “[...] agir proativamente para identificar, avaliar e prevenir riscos” (CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE, 2018b, p. 08). Diante do que defende Prado (2017, p. 12), “[...] ser capaz de gerenciar o risco significa tentar evitar perdas, tentar diminuir a frequência ou

severidade de perdas”, considera-se importante que a CMPC apresente como um dos seus princípios a prevenção dos riscos. Para tal, é preciso que a empresa faça o gerenciamento dos mesmos.

No *Relatório de sustentabilidade 2015-2016*, na editoria “palavras do presidente”, é dito que ao iniciarem as operações de Guaíba 2 – que é a segunda linha de produção de celulose –, foi realizado um planejamento de análise de riscos, sob as perspectivas sociais, econômicas, políticas e ambientais. Isto demonstra que existe uma preocupação da empresa em compreender e realizar a gestão dos seus riscos, em seus diversos tipos e para seus diferentes públicos de interesse. Na editoria “governança”, é mostrado o que a empresa entende por gestão de riscos, sua importância para a organização e de que forma essa gestão é realizada de acordo com suas áreas e níveis, conforme apresentado na figura 5.

Figura 5 – Editoria Gestão de riscos



Fonte: CMPC Celulose Riograndense (2017, p. 25)

A Celulose Riograndense posiciona-se dizendo que essa gestão “[...] possibilita a otimização e o equilíbrio do tempo e dos recursos disponíveis” (CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE, 2017, p. 25) e que a empresa “[...] mapeia, analisa e recomenda as providências adequadas aos riscos mais significativos” (CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE, 20176, p. 25), sendo eles divididos em dez classes, de acordo com critérios que possibilitam o estabelecimento do grau de possível impacto. O processo realizado pela empresa é similar ao defendido por Renn (2006), pois o autor acredita que esse processo de gestão tem como objetivo estabelecer os contextos dos riscos, além de identificar, analisar, avaliar, tratar, monitorar e comunicar. Porém, deve-se ressaltar que a Celulose Riograndense não fala sobre comunicação nesta parte do documento analisado pela pesquisadora, o que pode fazer com que se compreenda que ela não está presente nesse processo de gestão de riscos e/ou que essa não é uma de suas principais preocupações. É preciso salientar também que, além de ser relevante para este estudo, a parte do documento acima citada é importante para que os públicos externos tenham conhecimento de que a empresa realiza a gestão dos riscos, além de compreender por qual motivo essa gestão é realizada e de que maneira os processos inerentes ao assunto ocorrem internamente.

Durante a entrevista realizada com os profissionais da empresa, questionou-se sobre a gestão de riscos, porém não houve muita explanação sobre o assunto, que segundo eles é de alçada da alta direção. Apenas foi dito que essa gestão é compartilhada, não estando sob responsabilidade de apenas uma pessoa. Veyret (2015) defende três fundamentos para se atingir uma gestão aceitável e consensual dos riscos: separação entre especialistas e autoridades, separação entre avaliação de risco e sua gestão e transparência da gestão e participação efetiva do público. A autora diz que, em diversos casos, a realização desses fundamentos ainda se encontra distante, dado que o público não é muito ativo na gestão dos riscos, e nesse sentido, pode-se compreender que isso é o que ocorre na CMPC, na medida em que a gestão está limitada a um grupo de pessoas do nível mais alto da organização (VEYRET, 2015).

A questão de riscos e sua gestão também são ressaltadas na editoria “os fornecedores”, conforme a figura 6, onde é dito que todos os fornecedores “[...] que atuam em aspectos que produzam ou apresentem riscos de produzir impactos significativos são conscientizadas e comunicadas para atender aos procedimentos e

controles ambientais da indústria” (CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE, 2017, p. 29).

Figura 6 – Editoria Fornecedores X Riscos ambientais

FORNECEDORES X RISCOS AMBIENTAIS

A Celulose Riograndense avalia seus aspectos ambientais de modo a identificar quais são os riscos de impactos e, a partir disto, definir medidas de controle para suas atividades e processos, a fim de evitá-los. Todas as empresas contratadas que atuam em aspectos que produzam ou apresentem riscos de produzir impactos significativos são conscientizadas e comunicadas para atender aos procedimentos e controles ambientais da indústria. Estas mesmas empresas contratadas têm sua performance e aderência aos requisitos ambientais da CMPC avaliadas anualmente.

Fonte: CMPC Celulose Riograndense (2017, p. 29)

Isso demonstra uma preocupação da empresa em relação aos riscos e sua gestão, pois essa ação abrange não só os colaboradores diretos da organização, como também os seus fornecedores.

Diante das perspectivas apresentadas, pode-se concluir que a CMPC Celulose Riograndense apresenta uma atenção aos seus riscos, assim como uma preocupação em compreender a percepção do risco pelos seus públicos externos, principalmente as populações que estão no entorno das suas atividades. Ademais, diante desses dados sobre o risco, compreende-se que há uma preocupação em gerir riscos, baseado em um plano de gestão de riscos, estabelecido internamente. Porém, ao realizar a análise, pode-se entender que essa gestão está limitada a um grupo de pessoas do nível mais alto da empresa e que não abrange a comunicação de risco, que será analisada a seguir.

4.4 COMUNICAÇÃO DE RISCOS NA CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE

Após realizar a análise do posicionamento da empresa em relação aos riscos e sua gestão, partiu-se para a análise das políticas, diretrizes e estratégias de comunicação de riscos.

Primeiramente, no *Código de conduta* da CMPC, no que diz respeito à transparência, são apresentados princípios ilustrados na figura 7.

Figura 7 – Editoria Transparência

1.2. Transparência

A transparência é indispensável para a credibilidade. Na comunicação dos destinatários deste Código entre si e com os órgãos governamentais, não-governamentais, credores, clientes, sociedade e imprensa, todos devem:

- ▶ comunicar-se de forma clara, simples, direta e acessível a todos os interessados;
- ▶ garantir a frequência de informações corretas e atualizadas que permitam o conhecimento dos aspectos relevantes da Empresa nos campos econômico-financeiro, operacional, societário, administrativo, social e ambiental;
- ▶ divulgar as informações para as partes interessadas no menor prazo e pelos meios mais rápidos disponíveis; e
- ▶ assegurar que os contatos com a mídia ou pronunciamentos em nome da Celulose Riograndense sejam realizados, exclusivamente, pelos porta-vozes designados pela Empresa em suas normas internas.

■ 06 | *Código de Conduta da Celulose Riograndense*

Fonte: CMPC Celulose Riograndense (2018, p. 06)

Segundo Rinaldi e Barreiros (2007), a comunicação de risco vem se consolidando como um instrumento capaz de proporcionar mais transparência aos públicos de interesse, ideia que parece estar presente nos princípios da CMPC. Assim, pode-se entender que esses princípios de transparência são inerentes à comunicação que diz respeito aos riscos que a empresa gera aos seus diversos públicos de interesse. No Código de Conduta, esses públicos são identificados como: destinatários do Código, órgãos governamentais e não governamentais, imprensa, clientes e sociedade. Complementando essa informação, na entrevista, o profissional C1 diz que os principais públicos da comunicação de risco em relação

às operações da fábrica são o governo e as comunidades de Guaíba e da zona sul de Porto Alegre.

A importância da relação com esses públicos para a empresa começa a ser evidenciada na editoria “a empresa” do *Relatório de sustentabilidade 2015-2016*, quando a Celulose Riograndense destaca que ao iniciar as operações no Estado do Rio Grande do Sul, foram levadas em consideração no planejamento não só variáveis para tornar o empreendimento competitivo, como também variáveis que contemplassem os anseios das comunidades locais, conforme a figura 8.

Figura 8 – Editoria A empresa

Quando a CMPC Celulose Riograndense decidiu dar início às suas operações no Rio Grande do Sul, desenvolveu não só um planejamento que considerava as variáveis para tornar o empreendimento competitivo mas, também, que contemplava os anseios das comunidades locais. Por isso, firmou parcerias com o poder público e com organizações civis a fim de obter, além das licenças formais e legais, uma ampla licença social para operar, tendo a transparência, no seu sentido mais amplo, como palavra de ordem.

Fonte: CMPC Celulose Riograndense (2017, p. 07)

Isso mostra que ter uma boa relação com as populações que vivem no entorno da empresa, tanto da área de operações em Guaíba, quanto das bases florestais localizadas em outros municípios, sempre foi uma preocupação e um objetivo da organização. Na editoria “comunidades e impactos”, é ressaltado que as diretrizes que norteiam a atuação da empresa em relação à interação com as comunidades “[...] são conduzidas por um relacionamento transparente e pelo desenvolvimento de projetos socioambientais [...]” (CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE, 2017, p. 59). Diante do que foi apresentado até aqui, pode-se compreender que a empresa preza por um relacionamento transparente com seus públicos de interesse. Portanto, diante do objetivo do estudo, torna-se necessário

compreender de que maneira a empresa realiza a comunicação com a população que vive no entorno da fábrica.

Durante a entrevista foi possível compreender quais canais a empresa utiliza para fazer a comunicação com esse público. Os profissionais entrevistados destacaram que antes de tomar as decisões no que diz respeito a esse processo, realiza-se uma entrevista semestral com todos os bairros da cidade de Guaíba para compreender e acompanhar qual a aceitação social da empresa, o quão importante ela é considerada para a cidade, a favorabilidade em relação a sua existência, assim como dados relativos à comunicação, como os canais que a população utiliza para se informar sobre a empresa e seus hábitos, como leitura de jornal e utilização de redes sociais. A obtenção desses dados permite que a Celulose Riograndense possa traçar seus objetivos e estratégias com mais assertividade em relação à comunicação e, principalmente, à comunicação de riscos para esse público. Ainda na editoria “comunidades e impacto”, do *Relatório de sustentabilidade 2015-2016*, são apresentadas informações a respeito das pesquisas realizadas em 2016 e 2017, ilustradas na figura 9:

Figura 9 – Editoria Opinião pública



A CMPC E A CIDADE DE GUAÍBA

O Instituto de Pesquisas People avalia a relação da sociedade com a empresa na cidade de Guaíba. Três medições, sempre a partir de um universo de 400 entrevistados, com intervalos semestrais nos anos de 2016 e 2017, mostraram que a maioria, e de forma crescente, considera a CMPC Celulose Riograndense como importante ou muito importante para o desenvolvimento de Guaíba. Foram 90% em junho e 92% em dezembro de 2016; e 96% em julho de 2017.

A geração de empregos aparece, sempre, como a melhor contribuição da empresa para o município: 54% em junho e 49% em dezembro de 2016; e 60% em julho de 2017. O índice de confiança na transparência da empresa, contudo, se mostra instável. Em junho de 2016, 60% dos entrevistados consideraram que a CMPC é uma empresa transparente em relação às suas atividades. O número aumentou significativamente – para 76% – em dezembro. Entretanto, seis meses depois, regrediu para 48%.

O sentimento da comunidade sobre a preocupação da CMPC Celulose Riograndense com a preservação ambiental também oscila. Em junho de 2016, 60% das pessoas consultadas entendiam que a empresa tem esta preocupação; em dezembro, o percentual aumentou para 76%. Em julho de 2017, o índice caiu para 55%. As pesquisas do Instituto People apontam, ainda, para uma expressiva desinformação da população a respeito dos projetos sociais mantidos pela empresa, e mostram que os entrevistados têm dificuldade em vincular a importância da organização para o desenvolvimento da cidade e os reflexos diretos da atuação empresarial em suas próprias vidas. Contudo, as queixas sobre poluição caíram significativamente: de 12% em junho e dezembro de 2016 para 2% em julho de 2017.

OPINIÃO PÚBLICA

As diretrizes que norteiam a atuação da CMPC Celulose Riograndense no que diz respeito a uma ampla interação com as comunidades são conduzidas por um relacionamento transparente e pelo desenvolvimento de projetos socioambientais que possibilitem a melhoria da qualidade de vida para todos os atores envolvidos. A empresa mensura essa interação com levantamentos periódicos realizados por institutos especializados, cujas informações sobre o entendimento da sociedade permitem avaliar os resultados concretos das ações e orientar projetos futuros.

A empresa mensura a interação com as comunidades com levantamentos periódicos realizados por institutos especializados

Fonte: CMPC Celulose Riograndense (2017, p. 59)

Em relação à importância da empresa para o desenvolvimento do município, a pesquisa mostra que 90% dos respondentes em junho de 2016, 92% em dezembro de 2016 e 96% em julho de 2017 a consideraram como importante ou muito importante. Isso mostra que a empresa é bem vista em Guaíba. Para esses mesmos respondentes, a geração de empregos é considerada a melhor contribuição da empresa para o município: 54% em junho de 2016, 49% em dezembro de 2016 e 60% em julho de 2017%. Em junho de 2016, 60% dos respondentes consideravam a CMPC uma empresa transparente em relação às suas atividades, e esse índice aumentou em dezembro do mesmo ano para 76%. Porém, em julho de 2017, esse número regrediu significativamente para 48%. Além desse índice, o sentimento da comunidade sobre a preocupação da CMPC com a preservação ambiental também

oscilou. Em junho de 2016, 60% dos respondentes consideravam que a empresa tinha essa preocupação e em dezembro de 2016 esse número subiu para 76%. Porém, também em julho de 2017, esse índice regrediu significativamente para 55%.

Os dados apresentados no parágrafo acima mostram que a população não considera a empresa seja muito transparente, se mostrando um dado contraditório, visto que a transparência é um dos princípios da empresa. Ademais, esse mesmo público vem apresentando um descontentamento no que diz respeito à preocupação da empresa em relação à preservação ambiental. Pode-se compreender que, ou a empresa não vem seguindo seus princípios ou a população não está sendo bem informada.

Além dos dados acima citados, que foram coletados no Relatório de sustentabilidade 2015-2016, a empresa disponibilizou à pesquisadora uma pesquisa realizada no ano de 2013, em uma época de intensa obra na planta, para que fosse possível compreender a sua estrutura. Foi possível identificar diversas perguntas sobre a obra e outras sobre a comunicação. Estas demonstram uma preocupação em compreender por quais canais esse público recebe e busca informações e notícias da empresa, assim como em saber se já foi utilizado algum canal de contato para se informar, reclamar ou apresentar sugestões e que canal é esse. Na entrevista, o profissional C1 explicou a importância dessa pesquisa:

Mas eu acho que antes disso é interessante tu ver como é que a gente sabe, por exemplo, qual é o instrumento ideal. Então, nós temos pesquisa aqui com todos os bairros de Guaíba, semestrais, com questionário para saber a aceitação social da empresa, se o camarada acha que a empresa é importante para o município ou não, se é favorável à existência da fábrica, é contrário, é indiferente... É um questionário bem completo né, que a gente usa o mesmo para poder dar comparabilidade, e pergunta pra ele também uma coisa: como ele toma conhecimento das notícias da fábrica, primeiro pergunta os hábitos também, aquela coisa, se o cara lê jornal, ouve rádio, rede social (C1).

Atualmente, a estrutura da pesquisa é diferente e com perguntas mais relacionadas às operações da CMPC. No entanto, essa pesquisa pode sofrer alterações de acordo com movimentações ou necessidades da organização. Na perspectiva da comunicação de risco, Rinaldi e Barreiros (2007) acreditam ser preciso nesse processo: definir e conhecer seus públicos de interesse, suas necessidades, interesses e expectativas e definir de que maneira será possível supri-las. Nesse sentido, compreende-se que a Celulose Riograndense atende

esses quesitos e a pesquisa acima citada se mostra relevante nesse processo, pois a partir dos dados que ela fornece, a empresa pode realizar a gestão da comunicação com mais assertividade.

Da mesma forma, os autores defendem que diante dessa perspectiva, a atividade de relações públicas torna-se responsável por realizar o planejamento de todas essas ações e, principalmente, realizar a gestão da informação a ser passada aos públicos. Nesse sentido, entende-se ser de extrema relevância o fato de que a empresa conta com dois profissionais de Relações públicas para realizar essa gestão (RINALDI; BARREIROS, 2007).

Durante a entrevista, o profissional C1 revelou que, por intermédio dos resultados das pesquisas, eles sabem que atualmente a maior fonte de informação para a população que vive no entorno da fábrica são os funcionários e terceirizados que trabalham na empresa. Ou seja, os próprios funcionários da empresa atuam como canais de comunicação com a comunidade, conforme explicitado na fala abaixo:

Isto, e aí pergunta pra ele como ele toma conhecimento. E o que tem dado, tem variado entre 42, 44%, a maior fonte de informação para a cidade, do que acontece aqui dentro, são funcionários e terceirizados, é o maior índice. Segundo lugar é rede social, terceiro são os jornais locais. Então nós temos isso medido, com isso em mãos, nós temos condições de trabalhar com os instrumentos adequados (C1).

Essa informação não está disponível em nenhum outro documento analisado e pode-se concluir que esse fato se dá em razão desta fonte não ser um canal oficial da Celulose Riograndense, mas que possui relevância. Principalmente no âmbito da comunicação de risco, este fato é interessante, pois existe um mediador, denominado pelo funcionário C1 como “agente de informação”, entre a empresa e o receptor final, fazendo com que a informação sofra alterações ao longo deste caminho entre emissor e receptor.

Conforme demonstra a *prospect theory* apresentada por Batista (2007), a maneira como a mensagem será comunicada também pode alterar a forma como o receptor vai receber a mensagem. Nesse sentido, a comunicação realizada pelos funcionários e terceiros deve-se tornar um ponto de atenção para a empresa na medida em que as mensagens serão comunicadas de diferentes maneiras, sob diferentes perspectivas, e não de uma forma oficial. Além disso, a teoria

apresentada pelo autor diz que se pode comunicar o fato de maneira positiva ou negativa, e, portanto, compreende-se que nesse sentido, a comunicação de risco pode não ser efetiva, pois ela depende do emissor da mensagem, que no caso não é a empresa e sim uma terceira pessoa.

No *Relatório de sustentabilidade 2015-2016*, na editoria “palavras do presidente”, a importância dos funcionários e terceirizados nesse processo se torna evidente no momento em que ele diz que é um objetivo da empresa que a maioria dos seus colaboradores sejam moradores das regiões onde atuam. Tal processo facilita a troca de informações e interação social.

Procuramos manter o objetivo de que a maioria dos nossos colaboradores sejam moradores das regiões onde atuamos, o que facilita a troca de informações e a interação social entre empresa e comunidades. Procuramos olhar para todo o conjunto de vizinhos, para a comunidade, para o município, e gerenciar as alterações na rotina que a nossa chegada possa ter causado (CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE, 2017, p. 18).

Além dos funcionários e terceirizados, os outros principais canais utilizados para atingir a população que vive no entorno da fábrica são a rede social digital e jornais locais, conforme ressaltado pelo funcionário C1 na entrevista.

Nós temos coluna nos jornais de Guaíba aqui, que o pessoal também acessa, e nós temos rede social, então se publica tudo por ali, por redes sociais e a nossa página (C1).
Pelo dinamismo da comunicação da sociedade, a rede social é muito mais importante, onde a gente tem mapeado, nós temos o acompanhamento e também se dá a resposta para isso (C1).

Nesse sentido, a relação com as mídias se torna essencial para a Celulose Riograndense, principalmente no que diz respeito aos riscos pois, como afirmam Rinaldi e Barreiros (2007), a mídia auxilia na formação da percepção da opinião pública a respeito dos riscos e de como eles deveriam ser gerenciados pelas organizações. Durante a entrevista, o profissional C1 diz que o relacionamento com as mídias tradicionais é realizado por meio de uma assessoria de imprensa. Ainda na entrevista, o profissional C1 também declara que além dos jornais locais que podem circular informações a respeito da empresa, a Celulose Riograndense produz um jornal mensal, voltado para a população que vive no entorno da fábrica com conteúdos relacionados ao que está acontecendo na planta e em Guaíba.

A principal rede social utilizada pela empresa para comunicar com seus públicos é o Facebook. Além disso, contam com o apoio de uma agência de publicidade e propaganda na gestão dos conteúdos e monitoramento. Esse canal é relevante por sua dinamicidade e principalmente por disponibilizar dados para mensuração de resultados de modo mais prático do que outros canais tradicionais, conforme ressaltado pelo profissional C1:

Eu tenho uma assessora de imprensa com a mídia tradicional e essas de rede normalmente eu uso muito um pessoal da própria agência de propaganda mesmo, que hoje não é agência de propaganda, já é muito maior, eles cuidam de site, cuidam de comunicação, eu tenho lá isso tudo pronto e medido também, eu faço monitoramento de redes de tudo que sai (C1).

Além dos canais acima citados, o profissional C1 resalta que a empresa utiliza outros instrumentos conforme necessidade, como panfletagem de porta em porta ou até mesmo carro de som. Complementando essa informação, *no Relatório de sustentabilidade 2015-2016*, na editoria “palavras do presidente”, ele diz que no segundo ano das novas operações de Guaíba 2, a comunicação com as partes interessadas foi intensificada através de diversos canais como:

[...] ouvidoria 24 horas, conselho consultivo com representação de diversos segmentos, boletins e informativos comunitários, notas e entrevistas para a imprensa, participação em redes sociais, visitas periódicas a escolas, prefeituras e câmaras, municipais, e a permanente disponibilidade para atender a qualquer pessoa que solicite informação ou esclarecimento (CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE, 2017, p. 18).

Isto demonstra que, de fato, a comunicação com a população que vive no entorno da fábrica utiliza-se de diversos canais que variam conforme as estratégias, objetivos e necessidades da CMPC. Ao analisar essa parte do Relatório, compreende-se que existe um cuidado da organização em manter canais de comunicação abertos aos públicos externos, a fim de estreitar as relações e os manter informados sobre as operações e seus impactos.

Além dos canais citados na entrevista, durante a análise do *Relatório de sustentabilidade 2015-2016*, na seção “meio ambiente industrial”, que trata dos controles ambientais das atividades industriais da Celulose Riograndense, é dito que desde janeiro de 2017 está no ar o *Portal ambiental*, um site que apresenta de maneira atualizada os resultados dos monitoramentos das emissões de ar e da

qualidade dos efluentes, além de reclamações da comunidade e assuntos da indústria relevantes para comunidade, conforme a figura 10.

Figura 10 – Portal Ambiental

A CMPC conta com uma equipe dedicada aos controles ambientais de suas atividades industriais. Com a partida da nova linha em 2015, novos dispositivos e equipamentos passaram a fazer parte da rotina de controles da empresa. Em janeiro de 2017, a companhia também colocou no ar o Portal Ambiental (celuloseriograndense.com.br/portalambiental), que traz, de forma atualizada, resultados dos monitoramentos das emissões de ar e da qualidade dos efluentes tratados, reclamações da comunidade e assuntos da indústria que possam ter interface com a comunidade.

O Portal traz, ainda, os links Qualidade do Ar, medida pela Rede Ar Sul da Fundação Estadual de Proteção Ambiental (Fepam), e Reclamações. O primeiro permite aos internautas acessarem os indicadores produzidos pela Fundação, órgão governamental responsável pelo licenciamento e controle da qualidade ambiental no Rio Grande do Sul. No segundo, é possível consultar informações detalhadas de registros feitos pela comunidade, com dados sobre o tipo de ocorrência, o relato, o horário, o local e as ações colocadas em curso para responder a demanda. A página possui, também, o link Eventos Relevantes, com dados de situações operacionais.

Já o site da empresa, apresenta todas as etapas do Termo de Compromisso Ambiental Fepam/CMPC, com os prazos estabelecidos e a fase em que os trabalhos se encontram. As publicações da companhia, como os Relatórios de Sustentabilidade, o Plano de Manejo e os Informativos também podem ser acessadas na página www.celuloseriograndense.com.br/responsabilidade. Aos que tiverem dúvidas, há um email para que as mesmas sejam reportadas a empresa. A iniciativa atende a uma recomendação do Ministério Público para aumentar ainda mais a transparência constante das ações da companhia.

Fonte: CMPC Celulose Riograndense (2017, p. 75)

Em uma análise preliminar, pôde-se compreender que esse é um canal importante para realizar a comunicação com os públicos de interesse, principalmente com a população que vive no entorno das operações da empresa. Entretanto, não foi identificado um link no site oficial que direcionasse para esse Portal, apenas através da leitura do relatório de sustentabilidade. Isso demonstra que esse canal pode não ser de conhecimento de muitas pessoas, na medida em que ele não é de fácil acesso para quem não o conhece. Porém, durante a entrevista ficou claro o porquê disso por intermédio da fala dos profissionais:

Muito voltado para a própria FEPAM (C1). Isso foi até uma, vamos dizer assim, exigência da FEPAM, que a gente atualizasse esses dados diariamente, os dados de emissão aérea, hídrica...

Então se criou um Portal dentro do site para que a gente possa disponibilizar essas informações (C2).

Ou seja, o que em um primeiro momento parecia ser um canal de comunicação com os diversos públicos de interesse, na verdade é uma exigência da FEPAM, que também é um público de interesse da empresa. No entanto, esse canal também poderia ser utilizado para comunicar com a população que vive no entorno da fábrica, especificamente sobre seus riscos.

Frente aos dados apresentados, conclui-se que a CMPC Celulose Riograndense apresenta em seu posicionamento institucional uma preocupação com seus públicos de interesse no que diz respeito ao relacionamento e à transparência na comunicação. A empresa possuiu seus públicos de interesse bem identificados. No que diz respeito às políticas, diretrizes e estratégias de comunicação de risco, entende-se que o principal princípio que orienta e está inerente à comunicação é o da transparência. Em relação à população que vive no entorno da fábrica, a empresa preza por manter esse público informado sobre seus riscos, de acordo com os resultados apresentados na pesquisa realizada semestralmente. Porém, não ficam claras quais são as estratégias e diretrizes da comunicação de risco. Conclui-se que a pesquisa semestral realizada com esse público é um instrumento importante para conhecer as necessidades, interesses, expectativas e percepção dessas pessoas em relação à empresa e diante dos dados, manter ou traçar novas estratégias de comunicação.

4.5 INFORMAÇÃO E MENSAGENS

Diante da preocupação apresentada pela CMPC Celulose Riograndense em se comunicar com os seus públicos e mantê-los informados e do objetivo deste estudo, é importante analisar as informações e mensagens emitidas pela empresa sobre riscos para a população que habita o entorno da fábrica, em Guaíba. Nesse cenário, são analisadas, primeiramente, as informações disponibilizadas no *Relatório de sustentabilidade 2015-2016* a respeito do odor e emissão hídrica, e em seguida as publicações referentes aos riscos no perfil oficial do Facebook. É importante ressaltar que o jornal produzido pela empresa para a comunidade não será analisado neste estudo, pois ele não apresenta uma editoria especial para comunicar especificamente sobre riscos, e, portanto, se tornaria necessário analisar

diversas edições do jornal, o que não se mostrou viável no escopo de tempo deste estudo.

Na editoria “meio ambiente industrial”, do *Relatório de sustentabilidade 2015-2016*, são apresentadas informações a respeito da qualidade do ar e do odor característico do processo industrial da fabricação de celulose, fatores que implicam diretamente nas populações que vivem no entorno da fábrica, em Guaíba – RS, conforme a figura 11.

Figura 11 – Editoria Odor

ODOR

Com a instalação da nova fábrica, a CMPC conseguiu reduzir os riscos de emissão de odores porque interligou todas as fontes de possível geração com as duas caldeiras de recuperação e os dois fornos de cal. Desta forma, caso ocorra qualquer problema com um dos equipamentos de controle, é possível direcionar os gases para os demais equipamentos, realizando uma espécie de backup no processo de tratamento dos gases que geram odor. Seu sistema NCG para

tratamento de odor dispõe de um nível de automatismo e redundância até então desconhecido na indústria de celulose, propiciando uma alta confiabilidade.

A companhia possui ainda uma equipe do laboratório treinada para detectar os odores. Esta equipe realiza uma ronda duas vezes ao dia no entorno de até três quilômetros e meio da fábrica. A partir do monitoramento, é estabelecido um índice de frequência de ocorrência de percepção do odor.

A nova fábrica possibilitou a redução de emissões graças a um sistema de alta confiabilidade

Fonte: CMPC Celulose Riograndense (2017, p. 78)

É preciso salientar que, ao falar sobre o odor, a empresa apresenta informações a respeito de como é realizada a gestão desse risco internamente. Além disto, são disponibilizadas informações sobre emissões atmosféricas proveniente das operações e as medidas que a empresa toma em relação a elas. Entende-se que é muito importante que a empresa comunique sobre o odor, na medida em que é um dos riscos mais sentidos pela população que vive no entorno da fábrica, ou seja, esse público apresenta a necessidade de ser informado sobre esse risco.

Ao final do *Relatório de sustentabilidade 2015-2016*, são apresentados dados sobre investimentos na redução de impactos ambientais das operações, informações que são importantes para os públicos externos à empresa, conforme a figura 12.

Figura 12 – Investimentos na redução de impactos ambientais das operações

INVESTIMENTOS NA REDUÇÃO DE IMPACTOS AMBIENTAIS DAS OPERAÇÕES

- Modernização dos picadores de madeira e sistema do transporte de cavacos, enclausurado acusticamente e para contenção de pó de madeira;
- Sistema de coleta e tratamento de gases com odor para toda a fábrica, com alta disponibilidade e confiabilidade;
- Sistema de tela para redução de pressão do vento sobre a pilha de cavacos para conter e evitar o arraste de pó de madeira pela ação dos ventos, desenvolvido com auxílio do Laboratório de Aerodinâmica de Construções da Ufrgs;
- Muro acústico na fronteira sul entre a comunidade e a empresa para minimizar ruídos do processo industrial;
- Enclausuramento das principais fontes de ruído (equipamentos) na fábrica;
- Nova estação de tratamento de efluentes até nível terciário;
- Sistemas de lavagem de celulose de alta eficiência;
- Adoção de torres de resfriamento para fechamento do circuito de água e refrigeração da fábrica;
- Sistema de dessulfurização das emissões da caldeira de força;
- Ampliação do modal de transporte fluvial de madeira e celulose;
- Acesso privado direto para a fábrica sem passagem por vias urbanas;
- Geração de energia limpa com excedente exportado para a rede;
- Filtros de alta eficiência para remoção de material particulado nas caldeiras de recuperação e forno de cal, bem como reforma dos atuais;
- Ampliação da central de reciclagem de resíduos industriais.

Ações de investimento para MINIMIZAR OS IMPACTOS das atividades sobre o meio ambiente



EFICIÊNCIA ENERGÉTICA

Com o incremento tecnológico proporcionado pela ampliação da unidade de Gualba, a Celulose Riograndense garantiu a otimização do consumo energético. O decréscimo pode ser comprovado com os seguintes dados:



CONSUMO DE ENERGIA POR TONELADA DE CELULOSE:

- 2015 = 732 kWh/ton
- 2016 = 610 kWh/ton

No ano de 2015, a indústria apresentou um aumento no consumo de energia por tonelada de celulose, devido ao startup da Linha 2, que demandou muito energia apesar da ainda baixa produção. Já em 2016, o consumo energético voltou a baixar.

Fonte: CMPC Celulose Riograndense (2017, p. 83)

Ao analisar essas duas partes do documento, compreende-se que apesar das informações apresentadas serem extremamente importantes e estarem escrita de forma clara, o *Relatório de sustentabilidade 2015-2016* é um documento que somente está disponível no site oficial da empresa, fazendo com que ele não seja de fácil acesso a todas as pessoas e, conseqüentemente, a informação pode não chegar a todos. Outrossim, este documento não permite que as informações sejam emitidas de forma dinâmica, o que também pode fazer com que fiquem desatualizadas. Deve-se ressaltar que, segundo Veyret (2015), os riscos industriais dizem respeito àqueles que estão ligados diretamente ao funcionamento de uma

organização do ramo industrial, como explosões, vazamentos e emissão de poluentes. Ou seja, pode-se compreender que esses riscos também são inerentes ao processo de produção de celulose. Porém, em nenhum momento há menção em relação a eles, seja nos documentos oficiais, nas informações obtidas na entrevista ou nas publicações do Facebook, analisadas abaixo.

Para analisar o perfil oficial da empresa no Facebook, foram coletadas publicações realizadas no ano de 2018, de 1º de janeiro a 27 de maio. Diante do objetivo do estudo, foram selecionadas as publicações que tinham relação com riscos e direcionadas para a população que vive no entorno da fábrica, totalizando 9 publicações. Deste total, seis tem como foco comunicar sobre o tráfego de caminhões na área. Por não se tratar dos principais riscos apresentados pela empresa, não há a necessidade de anexar todas as publicações, colocando-se a figura 13 como exemplo desse tipo de comunicação.

Figura 13 – Publicação no Facebook sobre tráfego de caminhão



Fonte: Facebook (2018)

Dentre as outras três publicações, duas são referentes à emissão hídrica, risco apontado pelos profissionais na entrevista. Estas publicações estão ilustradas nas figuras 14 e 15.

Figura 14 – Publicação no Facebook sobre balanço hídrico



Fonte: Facebook (2018)

Figura 15 – Publicação no Facebook sobre tratamento de água



Fonte: Facebook (2018)

A última publicação é referente à emissão de odor, conforme a figura 16.

Figura 16 – Publicação no Facebook sobre odor



Fonte: Facebook (2018)

Batista (2007) acredita que a comunicação de risco pode ser compreendida como um dos meios de relacionamento com os públicos de interesses das organizações, visando informar sobre algum tipo de problema que possa ser promovido pela produção, instalação ou outros aspectos. A comunicação também como fornecer ferramentas para que os públicos possam lidar com os fatores que provocaram a necessidade dessa comunicação.

Nesse sentido, ao analisar as publicações, pode-se concluir que existe uma comunicação de risco através das mesmas no perfil da empresa no Facebook, porém ela é extremamente limitada. Isto se dá pelo fato de que ao longo de cinco meses, apenas três publicações foram direcionadas à população que vive no entorno da fábrica e referentes aos principais riscos que apresenta, além de que não existem informações em nenhuma das publicações analisadas sobre como os

públicos podem lidar com os fatores que provocaram a necessidade da comunicação em questão. Ademais, os conteúdos das publicações são pequenos, tornando a informação um pouco rasa, fato que vai contra ao que propõe a Série Risk Manegment, quando diz que a comunicação de risco é

[...] um processo interativo 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 (SÉRIE RISK MANAGMENT, 2005, p. 14).

A informação que a empresa publica no Facebook também vai contra também ao que propõe Batista (2007), quando o autor mostra que a mensagem deve focar em aspectos de proteção aos indivíduos, pois as publicações analisadas não deixam claro como o que a empresa faz garante segurança às pessoas. Batista (2007) também pondera que para o ser humano racional poder incorporar informações sobre os riscos em seus processos de decisão, devem-se cumprir pelo menos quatro condições: a primeira é o conhecimento, pois o indivíduo precisa saber da existência do risco; a segunda é a eficiência, na medida em que é necessário ter conhecimento suficiente sobre o problema para avaliar as possibilidades de que dispõe; em seguida, deve-se compreender a informação e a relação dela com a sua vida; e, por último, o indivíduo deve ser capaz de incorporar a informação em questão em seus processos de decisão. Com isso, compreende-se que há uma falha na comunicação de risco da CMPC, pois não existe comunicação a respeito de todos os riscos que a empresa apresenta, logo não há como o indivíduo ter conhecimento sobre eles.

Além disto, não são apresentadas informações suficientes sobre os riscos – sejam nos documentos ou publicações no Facebook – para que as pessoas possam ter conhecimento suficiente sobre os mesmos. Consequentemente, não há como elas compreenderem a informação, a relação dela com a sua vida e incorporá-la em seus processos de decisão. Diante disto, os dados apresentados se tornam contraditórios, se relacionados com o posicionamento da CMPC em manter seus públicos de interesse informados sobre seus riscos, na medida em que quase não existe comunicação nesse sentido.

Por fim, ao serem questionados na entrevista sobre os desafios futuros da área, os profissionais apenas citam projetos da empresa que podem vir a impactar

em uma necessidade de planejamento de comunicação. Entretanto, os entrevistados não mencionam projetos a fim de aumentar ou qualificar a comunicação de riscos.

Diante desses dados, pode-se concluir que existe uma falha no processo de comunicação de risco da CMPC Celulose Riograndense, que não apresenta uma preocupação em manter a população que habita o entorno da fábrica melhor informada a respeito de riscos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cada vez mais, se torna importante que as empresas realizem a gestão da comunicação de risco para seus públicos de interesse. Isto ocorre em detrimento da necessidade que vêm se estabelecendo, de que os públicos estejam informados sobre os riscos que a empresa apresenta e como lidar com eles.

Nesse estudo, através da pesquisa bibliográfica, foi possível compreender melhor os conceitos de risco, gestão de risco, gestão de risco corporativo, assim como de comunicação de risco o papel da atividade de Relações públicas nesse processo como gestor da informação e mensagem.

Em relação ao problema de pesquisa proposto, conclui-se que a CMPC Celulose Riograndense possui um setor que faz esse gerenciamento, utilizando diversos canais de comunicação de acordo com as necessidades e percepções do público, orientando-se nos princípios da empresa, principalmente o da transparência. Neste sentido, acredita-se que o problema foi respondido.

Para atingir o objetivo geral do estudo, foram utilizados documentos oficiais da empresa, publicações na rede social Facebook e informações obtidas na entrevista com profissionais da empresa. Ao final, concluiu-se que existe uma preocupação da CMPC em realizar a gestão da comunicação de risco com a população que habita o entorno da fábrica. No entanto, esta apresenta falhas e poderia ser mais bem executada através dos canais de comunicação, informando esse público sobre seus diversos riscos e apresentando informações mais completas.

No que diz respeito aos objetivos específicos, inferiu-se que foram atingidos, na medida em que foi possível compreender as perspectivas teóricas de risco, sua relação com a comunicação e o papel do profissional de relações públicas na gestão dessa informação, através da pesquisa bibliográfica realizada. Assim como foi possível verificar o alinhamento das políticas e diretrizes de gestão de riscos com estratégias de comunicação utilizadas pela CMPC Celulose Riograndense para se comunicar sobre seus riscos ambientais com a população que habita o entorno das suas instalações, através dos documentos oficiais e entrevista com os profissionais.

Quanto às limitações encontradas ao longo da pesquisa, a principal consiste no fato de que a analista responsável pela comunicação com a população que habita o entorno da empresa não pôde participar da entrevista realizada pela

pesquisadora na CMPC. Caso ela estivesse presente, talvez teriam sido obtidas mais informações a respeito da gestão da comunicação especificamente com esse público.

Acredita-se, todavia, que este estudo contribui para os profissionais de comunicação, e mais especificamente para a área de relações públicas, no que diz respeito à comunicação de risco, pois esse é um tema relativamente novo e pouco explorado na área. A pesquisa apresenta uma nova percepção do tema pode contribuir para a construção do saber nesse âmbito.

Instiga-se que outros profissionais da área possam estudar como a população que habita o entorno da fábrica percebe a comunicação de risco apresentada pela CMPC Celulose Riograndense ou analisar como é realizada gestão da comunicação de risco da empresa com as populações vizinhas das bases florestais.

REFERÊNCIAS

- ARANHA, L. Quando a má gestão nas crises afeta a reputação corporativa. In: PRADO, E. **Gestão de reputação: riscos, crise e imagem corporativa**. São Paulo: ABERJE, 2017.
- AVEN, T.; RENN, O. **Risk management and governance: concepts, guidelines and applications**. Berlin: Springer, 2010.
- BATISTA, L. L. A comunicação de riscos no mundo corporativo e o conteúdo da mensagem. **Organicom**, São Paulo, v. 4, n. 6, p. 109-113, jan./jun.2007. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138928/134276>>. Acesso em: 02 abr. 2018.
- BECK, Ulrich. **Sociedade de risco rumo a uma outra modernidade**. São Paulo: 34, 2010.
- CASTRO, C. M.; PEIXOTO, M. N. O.; RIO, G. A. P. Riscos ambientais e geografia: conceituações, abordagens e escalas. **Anuário Igeo**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, p. 11-30, 2005. Disponível em: <<http://ppegeo.igc.usp.br/index.php/anigeo/article/view/4830/4342>>. Acesso em: 02 abr. 2018.
- CETESB. **Grandes acidentes**. Disponível em: <<http://cetesb.sp.gov.br/analise-risco-tecnologico/grandes-acidentes/>>. Acesso em: 08 abr. 2018.
- CMPC CELULOSE RIOGRANDENSE. **Relatório de sustentabilidade 2015-2016**. 2017. Disponível em: <<http://www.celuloseriograndense.com.br/responsabilidade>>. Acesso em: 02 abr. 2018.
- _____. **Sobre nós**. Disponível em: <<http://www.celuloseriograndense.com.br/empresa>>. Acesso em: 02 abr. 2018a.
- _____. **Código de conduta**. Disponível em: <http://www.celuloseriograndense.com.br/assets/arquivos/public/Codigo_de_Condu%20a_Celulose_Riograndense.pdf>. Acesso em: 15 maio 2018b.
- DUARTE, J. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- ENERGIA NUCLEAR. **Acidente nuclear em Three Mile Island**. Disponível em: <<https://pt.energia-nuclear.net/acidentes-nucleares/three-mile-island.html>>. Acesso em: 08 abr. 2018.
- FACEBOOK. **CMPC Celulose Riograndense**. Disponível em: <<https://www.facebook.com/CeluloseRR>>. Acesso em: 01 jun. 2018.

FEPAM. **Manual de análise de riscos industriais**. 2016. Disponível em: <http://www.fepam.rs.gov.br/central/formularios/arq/manual_risco.pdf>. Acesso em: 02 abr. 2018.

_____. **Qualidade ambiental**: região hidrográfica do Guaíba. Disponível em: <<http://www.fepam.rs.gov.br/qualidade/guaiba.asp>>. Acesso em: 27 maio 2018.

FRANCO, T.; DUCK, G. Padrões de industrialização, riscos e meio ambiente. **Ciência & saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, 1998. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csc/v3n2/7151.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2018.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IBCG – INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Guia de orientação para gerenciamento de riscos corporativos**. São Paulo: IBCG, 2007. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/userfiles/3.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2018.

MEDINA, M. Gestão de riscos: a prevenção que garante a saúde reputacional das empresas. In: PRADO, E. **Gestão de reputação**: riscos, crise e imagem corporativa. São Paulo: ABERJE, 2017.

NIGRO, P. A visão do CEO sobre a gestão de riscos. In: PRADO, E. **Gestão de reputação**: riscos, crise e imagem corporativa. São Paulo: ABERJE, 2017.

PORTAL DA RADIOLOGIA.COM. **O acidente de Chernobyl**. Disponível em: <<http://portaldaradiologia.com/?p=724>>. Acesso em: 08 abr. 2018.

PRADO, E. **Gestão de reputação**: riscos, crise e imagem corporativa. São Paulo: ABERJE, 2017.

REBELO, F. **Terminologia do risco**: origens, dificuldades de tradução e bom senso – realidades e desafios na gestão dos riscos: diálogo entre ciência e utilizadores. 2014. Disponível em: <[https://digitalis.uc.pt/pt-pt-livro/terminologia_do_risco_origens_dificuldades_de_tradu%C3%A7%C3%A3o_e_bom_senso](https://digitalis.uc.pt/pt-pt/livro/terminologia_do_risco_origens_dificuldades_de_tradu%C3%A7%C3%A3o_e_bom_senso)>. Acesso em: 01 abr. 2018.

RENN, O. **Risk governance**: towards an integrative approach. International Risk Governance Council. 2006.

REPUBLIQUE FRANÇAISE. **Catastrophe de Feyzin**. Disponível em: <https://www.aria.developpement-durable.gouv.fr/fiche_detaillee/1/> Acesso em: 08 abr. 2018.

RINALDI, A.; BARREIROS, D. A importância da comunicação de riscos para as organizações. **Organicom**, São Paulo, v. 4, n. 6, p. 135-147, jan./jun. 2007. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138930>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

SÉRIE RISK MANAGEMENT. **Gestão de riscos**: diretrizes para a implementação da AS/NZS 4360. São Paulo: Risk Tecnologia, 2005.

SIMÕES, R. P. **Informação, inteligência e utopia**. São Paulo: Summus, 2006.

SIMON, H. A. On a class of skew distribution functions. **Biometrika**, v. 42, n. $\frac{3}{4}$, p. 425-440, dez. 1955.

VASQUES, E. As mídias sociais e os desafios para a gestão de reputação. In: PRADO, E. **Gestão de reputação: riscos, crise e imagem corporativa**. São Paulo: ABERJE, 2017.

VEYRET, Y. (org.). **Os riscos: o homem como agressor e vítima do meio ambiente**. São Paulo: Contexto, 2015.

YIN. R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista semiestruturada

Público-alvo: Profissionais que trabalham com comunicação de risco na CMPC Celulose Riograndense.

Objetivo: Verificar o que a empresa compreende por comunicação de risco e como ela é realizada em relação aos seus públicos de interesse, principalmente à população que vive no entorno da fábrica, em Guaíba – RS.

Questões:

1. A CMPC tem uma política de gestão de risco? Em caso afirmativo, como está estruturada do ponto de vista estratégico (no planejamento global da indústria), tático (na conduta das gerências) e operacional (nas rotinas de trabalho)?
2. Quais são as áreas responsáveis pela gestão dos riscos (mapeamento, gerenciamento e avaliação)?
3. Existem estratégias específicas de gestão de riscos para o público interno e para o público externo? Em caso afirmativo, quais são?
4. Qual a concepção da CMPC sobre comunicação de risco?
5. Quais são os principais públicos de interesse da CMPC na comunicação de risco?
6. Existem políticas/diretrizes/estratégias que orientam a comunicação que envolve situações de risco?
7. Se sim, quais são os objetivos desta comunicação?
8. De que maneira a Empresa faz a gestão das informações e mensagens que devem ser passadas aos públicos de interesse nas situações de risco? Existe uma pré-definição sobre como as informações devem ser organizadas e divulgadas?
9. Através de quais canais oficiais essa comunicação é feita?
10. Como é a relação da CMPC com a mídia nas questões que envolvem comunicação de risco?
11. Vocês possuem uma estratégia de comunicação específica para a população que vive no entorno da fábrica? Se sim, por qual motivo e qual é ela?

12. Vocês percebem um retorno positivo dessa comunicação? Os públicos, principalmente a população que vive no entorno, têm acesso a essas informações e as compreendem?

13. De forma geral, quais são os principais desafios da CMPC, a longo prazo, na gestão da comunicação envolvendo os riscos inerentes à atuação da empresa?

APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO

Pesquisador responsável: Anita de Athayde Bohrer Andrade Costa
Contato do pesquisador: (51) 98131.6867 ou anitadeathayde@gmail.com

Você está sendo convidado(a) para participar, como voluntário, em uma pesquisa para um Trabalho de Conclusão de Curso que tem por objetivo analisar como a CMPC Celulose Riograndense se comunica sobre seus riscos industriais com a população que habita o entorno das suas instalações.

Após ser esclarecido(a) sobre as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma delas é sua e a outra será arquivada pelo pesquisador responsável.

Você poderá retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento, sem sofrer qualquer tipo de penalidade ou prejuízo. Seu nome e identidade serão mantidos em sigilo, e os dados da pesquisa serão armazenados pelo pesquisador responsável.

AUTORIZAÇÃO

Eu _____, abaixo assinado(a), autorizo Anita de Athayde Bohrer Andrade Costa, estudante de Relações públicas, da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, a utilizar as informações por mim prestadas para a elaboração do seu Trabalho de Conclusão de Curso, orientado pela Profa. Dra. Ana Karin Nunes.

Porto Alegre, de de 2018.

Assinatura do Entrevistado