

Gerenciamento de Crise e Comunicação

8º Congresso Brasileiro de Comunicação no
Serviço Público
Megabrasil

João José Forni

São Paulo, 27/08/08

www.jforni@terra.com.br
jforni@terra.com.br

Afinal, o que é uma crise

- É quando o fato ou a notícia causam tanto embaraço a ponto de ameaçar a **reputação** da instituição (ou pessoas) e gerar um “**passivo de imagem**”
- É uma ruptura da normalidade, com séria ameaça ao negócio

O que caracteriza uma crise?

Fato negativo, acidente, fraude, erro... que

- Normalmente escapa ao **controle** da empresa
- Muitas vezes pode surpreender (**efeito surpresa**)
- Não pode **ser contido** no interior da organização
- Pode gerar um **passivo de imagem** (toda a crise se reflete na imagem)
- Se agrava, com a **velocidade da comunicação**

A crise chegou. E daí?

- Exige atenção imediata, demandando ações internas urgentes
- Alguém tem que assumir o comando

O que fazer

- A boa gestão de crise exige esforço e atenção para as ações desencadeadas nas primeiras horas da ocorrência da crise
- O choque ou surpresa muitas vezes paralisa a organização e perde-se tempo precioso para reverter o estrago

Crise e Comunicação

- Crise não é só um problema de comunicação
- Comunicação é parte da solução
- Se não houver esforço na gestão da empresa, no âmbito administrativo, para debelar a crise, a comunicação muito pouco pode fazer

Bem antes da crise

- Disseminação da *cultura da comunicação*
- Admitir comunicação como *área estratégica*

Como agir durante a crise

- Organizações burocráticas não podem agir durante uma crise da mesma maneira como costumam atuar

Ações durante e após a crise

- **Crise** propriamente dita (contenção, decisões rápidas, transparência, responsabilidades)
- **Pós-crise** (ações posteriores, recuperação ou preservação da imagem e reputação)

Situações críticas

- Pequeno **manual de crise** ou roteiro das principais providências para casos mais graves
- Nas situações graves, constituir um **Comitê ou Gabinete de crise**
- Em casos extremos, contratar empresa especializada

Relação de tapas e beijos



- A imprensa não releva na divulgação de situações de crise. Mas se tiver cultivado bom relacionamento antes da crise, certamente a organização se sairá melhor

O que a mídia **séria** quer saber

- Exatamente o que aconteceu (o jornalista tem que levar uma história para a redação)
 - O que houve?
 - Quem foi afetado?
 - Prejuízo ao erário
 - Quem é responsável?
 - Como a organização vai sanar?

Não maximizar a dimensão da notícia

- Nas crises, há uma tendência geral de maximizar a dimensão das notícias
- A opinião pública não está com as atenções todas centradas na sua organização. O “mundo” e o “país” não se resumem à sua empresa, ao seu ministério...

Quem fala pela empresa

- Assessor não é porta-voz, ele dá informação, vai atrás de fontes, pesquisa documentos, esclarece, mas não deve dar entrevista
- Porta-voz preparado minimiza os efeitos da crise... e passa credibilidade



O que está errado

- Demora dos dirigentes em reconhecer o problema
- Percepção externa equivocada de eventos internos
- Incidentes locais, que tomam dimensão nacional
- Tentativa de atribuir os próprios erros a terceiros

O público interno em tempo de crise

- Em ambiente de mudanças ou de crise, o empregado quer respostas claras para seus anseios imediatos ou projetos de vida:
 - O futuro da empresa
 - Perspectivas na carreira
 - Garantia do emprego
 - Manutenção do salário

A receita da crise

- Princípios básicos da gestão da crise
 - não esconda, não demore, não poupe

Amplo material sobre crise

<http://www.jforni.jor.br> ou

<http://www.comunicacaoecrise.com>

Muito obrigado pela atenção.