

## “Os novos social *media* e a comunicação de crise.”

Lúcia de Fátima Viveiros Carvalho Silva  
Amaral da Piedade

Centro de Investigação em Comunicação Aplicada, Cultura e Novas Tecnologias (CICANT) / Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

luciadefatima@sapo.pt

Doutoranda em Ciências da Comunicação

Orientador: Professor Doutor Francisco Costa Pereira

### Resumo

Com a proliferação dos novos *media* a comunicação de crise tornou-se mais importante que nunca. Estes podem ajudar ou prejudicar as organizações dependendo da maneira como são usados, no entanto uma monitorização e controle constante dos mesmos, proporcionam um controle da imagem e reputação da organização.

Actualmente, as organizações não podem excluir o recurso aos novos sociais *media* como uma ferramenta fundamental nas comunicações das empresas com os seus clientes, isto porque estes estão a tornar-se no canal preferido para a disseminação de informação e comunicação. Vivemos num mundo globalizado, onde as informações adquiridas modificam atitudes e comportamentos, as redes sociais transformaram a forma como as pessoas e as empresas comunicam entre si, pois permitem a partilha de informação em tempo real, com pessoas fisicamente distantes, provocaram uma mudança na forma e na velocidade de acesso à informação e ao conhecimento, assim como a interacção entre as pessoas. O problema lida com a relação entre as organizações e os seus públicos, num contexto de mediação através do computador, logo a utilização dos novos *media* como uma nova forma de diálogo entre as organizações e os *stakeholders*, permitindo o escrutínio imediato das organizações por parte dos seus públicos (ativo e interveniente), que poderão originar consequências numa situação de crise, colocando em risco a reputação e até a própria organização.

Com a participação dos novos *media*, as empresas podem ter de alterar ou modificar a abordagem de decisões tomadas, de modo a prevenir potenciais situações de crise ou em caso de crise que tem como origem os novos

*media*, tomarem medidas adequadas, minimizando os danos em termos de imagem.

Na comunicação de crise, existe a necessidade de melhorar a eficiência da utilização dos novos *media* sociais no sentido de ampliar o conteúdo informacional, aproveitando os recursos disponibilizados pela ferramenta, de modo a reduzir erros, na actualização do conteúdo com o intuito de melhorar a sua eficácia para os diversos públicos para os quais está destinado.

**Palavras-chave:** *Novos social media, comunicação de crise, gestão de comunicação de crise.*

### Abstract

With the proliferation of the new media, crises communication has become more important than ever. This can hurt or help the organizations depending on the way they are used. But with a constant monitoring and control, the company can have a good organization and image.

Nowadays, the organizations can't exclude the new social media resource as a fundamental tool on the course of communication between them and their clients, as they are becoming the new favourite channel to spread information on a large scale.

We live on a globalized world where the acquired information modifies attitudes and behaviours, as the social networks transform the way companies and people communicate, as they allow a sharing of information on real time, bringing distant people together and provoking a change on the way, shape and speed information and knowledge are shared between them.

The problem deals with the relationships between the organizations and their public, through a computer, as they utilize new media like a new form of dialogue between companies and stakeholders. Allowing immediate scrutiny by their public (active and intervenient), that may originate consequences on a crisis situation, putting in jeopardy the reputation of the company, or even, the company itself.

With the participation in the new media, the companies can alter or modify the approach, in ways to prevent a potential crisis or in the case that the crisis begins in these new media, the companies can take the right measures to minimise the damages.

In crisis communication there is the need to improve the efficiency of the new media in order to amplify the informational content, taking advantage of the resources available in ways to minimize errors, updating contents with the purpose to improve their efficiency to reach diverse audiences.

**Key-words:** *New social media, crisis communication, crisis communication management.*

Uma eficaz comunicação de crise resulta da melhor mensagem que se entrega a um público específico, este conceito não foi alterado, o que mudou foi o facto dos social *media* tornarem essa comunicação mais rápida do que os métodos tradicionais.

Segundo Kathleen Fearn-Banks, antes em comunicação de crise havia a chamada “*golden hour*” para a disseminação crucial da informação sobre a crise, actualmente temos “*a golden few minutes*” até o público receber a informação. No entanto toda a informação difundida continua a ter de ser criteriosamente tratada, isto porque é preciso não esquecer que os erros nos social *media* tendem a permanecer eternos. Ainda segundo o autor os social *media* podem ter um carácter positivo no relacionamento entre a organização e os seus públicos, sem alterar os factores humanos, éticos e profissionais em que se baseia o tratamento de uma crise comunicacional.

Então uma crise não é mais do que um fenómeno que afecta o desenvolvimento da normal actividade da organização, é uma ocorrência com um potencial negativo que afecta a organização, a companhia, a indústria assim como os seus públicos, produtos, serviços, imagem e reputação. Ela interrompe o fluxo normal do negócio da organização podendo por a sua existência em causa ou não, podendo também não ser tão catastrófica ao ponto de destruir a organização (Fearn-Banks, 2011).

Ainda segundo o mesmo autor, numa crise em contraste com o problema, as emoções estão ao rubro, o cérebro nem sempre funciona na sua potência máxima e os eventos acontecem tão rapidamente que esquematizar um plano de acção durante uma crise é imprescindível.

Devido aos novos desenvolvimentos ambientais, ao terrorismo, à proliferação dos *media* provocando uma exposição crescente, as empresas passaram a ter um papel primordial na gestão de crises (Coombs, 1999).

Ainda citando o mesmo autor, nenhuma organização está imune a uma crise, ela pode surgir de dentro ou de fora da organização, e a maneira como se lida com a crise pode salvar a organização ou destruí-la, especialmente quando se trata de como se comunica na situação de crise.

Nos últimos anos as crises têm tido um impacto global nas pessoas. Com os desenvolvimentos tecnológicos as pessoas podem assistir ao desenrolar de um grande desastre, tornando as expectativas muito altas em como as organizações respondem à crise e inclusive como comunicam no decorrer da mesma.

A gestão de uma crise, não é uma tarefa fácil e o seu impacto nas organizações é elevado, uma vez que

geram o caos nas organizações, informação imprecisa, elevados níveis de stress e incerteza, citando (Mendes e Pereira, 2006), os próprios líderes nestas situações, tem de ser multifacetados, trabalhando em vários registos, consoante a fase em que a crise se encontra.

Ainda segundo os autores, as crises tem de ser entendidas como oportunidade e não como um cataclismo que vai arruinar a organização, É preciso saber tirar os proveitos que daí possam advir, para efetuar mudanças necessárias para a reestruturação da organização, permitindo a esta sair mais reforçada e aproveitando a oportunidade que a crise lhe proporcionou.

Comecemos por definir gestão de crise como um processo para planear estrategicamente a remoção de algum do risco e incertezas das ocorrências negativas de uma crise, que poderão colocar a organização no controlo do seu próprio destino (Fearn-Banks, 2011).

Outro conceito importante é a comunicação de crise que não é mais do que o diálogo estabelecido entre a organização e o seu público antes, durante e depois da ocorrência negativa. O diálogo deverá conter estratégias e táticas detalhadas que permitem minimizar os estragos na imagem da organização (Fearn-Banks, 2011).

Ainda segundo o autor a eficácia da gestão de crise inclui uma comunicação de crise que tem como objectivo não só eliminar como aliviar numa situação de crise mas também fazer com que a reputação se torne mais positiva que antes da ocorrência da crise. Um proactivo programa de relações públicas também é fundamental para construir relacionamentos com certos públicos, com vista à prevenção de crise. Estes programas passam por obter um relacionamento positivo com os novos media, que assente na base do profissionalismo, confiança, precisão e ética, construindo um relacionamento com a comunidade, os colaboradores e consumidores, pois a organização depende destes públicos para sobreviver. Fearn-Banks defende cinco estágios numa crise: detecção, prevenção/preparação, contenção, recuperação e aprendizagem.

Ainda segundo o mesmo autor, uma organização em crise tem de provar ao seu público de um modo geral que a prevalência de uma opinião negativa não é factual. Definir opinião pública é difícil, e baseia-se em atitudes individuais que por conseguinte são baseadas na idade, no nível de educação, religião, cidade, país, tradições e classe social, sendo o seu contributo que forma as atitudes individuais e a sua predominância ou atitudes similares constroem a opinião pública.

Neste contexto entra o papel das relações públicas que visa reforçar atitudes positivas, alterar as atitudes negativas e promover a informação de modo a que provoque os menores danos no funcionamento da organização.

Comunicação para prevenir a crise. Perceber os sinais e avisos torna-se crucial, para enfrentar a crise, isto porque a prevenção é a melhor cura para a crise (Fearn-Banks, 2011).

Atualmente as companhias e organizações perceberam que é importante e fundamental desenvolver programas para alcançar objetivos com o público interno, particularmente os colaboradores. Estes devem aprender que uma performance positiva, entender as consequências de uma boa ou má execução do seu trabalho, e que com a percepção do atrás exposto beneficiará a organização e ele próprio (Fearn-Banks, 2011).

Citando Fearn-Banks, a comunicação com o público interno antes, durante e após a crise é vital, sendo que torna-se importante escolher bem a mensagem que se passa e perceber o meio em que está inserido. É fundamental que quando a crise ocorre empregados ou outros públicos internos sejam os primeiros a ser avisados, mesmo antes dos novos media e o público externo, o que por vezes se torna complicado, dado a volatilidade da informação.

Muitas companhias utilizam a intranet, para a difusão de informação durante uma crise sendo esta uma forma excelente para fazer chegar informação ao seu público específico, fazendo com que a informação passe primeiro para o público interno do que o público exterior.

A beleza da intranet é a velocidade com que se acede à informação (Coombs, 1999), qualquer colaborador pode aceder à intranet e ter informação actualizada sobre a crise que está a ocorrer. Coombs avisa que numa crise, a informação recolhida na intranet poderá eventualmente não ser suficiente, tornando-se também as comunicações interpessoais necessárias.

Durante um modo de operação normal é crucial que os colaboradores se sintam úteis e necessários para enfrentarem a batalha num modo de operação de crise.

Em situação de crise, algumas companhias instruem os seus colaboradores para manterem o silêncio e inclusive recebem orientações para não falarem com os novos *media*, elegendo um porta-voz para a comunicação, isto porque muitos a falarem podem criar uma história confusa. No entanto, outras companhias na mesma situação não temem que a situação saia do controlo, pelo facto dos seus colaboradores falarem com os novos *media*, confiantes que como privilegiam o seu emprego e a companhia, não irão produzir um risco descontrolado (Fearn-Banks, 2011).

A comunicação interna tem como missão fazer funcionar a organização e é através dela que os trabalhadores se identificam, comunicam, trocam informação, recebem orientações, regras operacionais e criam laços, fazendo com que a organização pertença-lhes e estes pertencem-

lhe. É o fazer pertencer, sendo uma missão menos visível e mensurável do que o fazer funcionar. (Mendes e Pereira, 2006).

As organizações para funcionar precisam comunicar e por conseguinte ter um sistema de comunicação interna bem estruturado para enfrentar uma situação de crise. Este sistema de comunicação interna deve ter em conta o tipo de público a que se destina, deve tentar compreender as linguagens que os mesmos falam, assim como o contexto onde estão inseridos. Na construção deste sistema de comunicação interna tem de se ter sempre em conta o meio em que este terá de actuar, seja numa situação normal ou como contingência numa situação de crise (Mendes e Pereira, 2006).

Citando Fearn-Banks, em todos os tipos de comunicação é importante ter um plano estratégico com a mensagem correcta, assim como definido o meio como será difundida ao público externo, qualquer que seja este, entenda-se consumidores, clientes, membros da comunidade, entidades governamentais, sindicatos, negociantes, fornecedores, associações empresariais e outros públicos externos que de um modo geral estão relacionados com a organização.

É importante que as organizações comuniquem com os seus fiéis consumidores mais directamente, em vez destes serem informados na maior parte das vezes numa situação de crise, pelos novos *media*, para lhes comunicarem o desenrolar desta.

Vários métodos têm de ser avaliados é o caso das redes sociais que se tornaram muito populares nestes casos, "*newsletters*", notícias nos sites, telefonemas, etc. Todos estes meios de divulgação de informação são fundamentais para comunicar e manter a fidelidade e a lealdade com o seu público (Fearn-Banks, 2011).

Com as novas tecnologias de comunicação, tornou-se possível chegar às massas, isto porque a internet tornou possível através das redes sociais, *e-mail*, *blogs*, *Web-sites*, o acesso rápido à informação. Actualmente qualquer pessoa pode enviar uma mensagem que será lida por milhões de outras pessoas, isto é o progresso, muito embora alguns considerem que esta mudança na disseminação de informação deve querer dizer uma nova política de precisão, rigor, fidelidade e exactidão (Fearn-Banks, 2011).

Citando Whitney Holmes, os novos *media* sociais contribuem para exacerbar uma crise, espalhando informação negativa, ou informação contraditória a uma velocidade estonteante, tornando difícil controlar narrativas. Estes podem criar uma quantidade de "ruído", dificultando os *stakeholders* na percepção dos aspectos relevantes numa situação de crise. Estes também podem desencadear crises sobre a forma de boatos, "*hacking*", "*shadow or copycat websites*", quebras de segurança da

rede e outras formas de ciberterrorismo.

Por outro lado é fundamental construir relações com os *stakeholders* e os novos *media* para que em tempo, estes saibam onde encontrá-los.

Esta relação convém ser forte, e provida de uma saudável comunicação. Um bom relacionamento transforma-se numa forte reputação que será uma preciosa ajuda em caso de crise comunicacional (Holmes, 2011).

Segundo Holmes, as organizações não podem ignorar o poder destas novas ferramentas de comunicação, correndo o risco de sofrer mais danos do que os necessários durante a crise, assim como os potenciais impactos negativos nos *stakeholders*.

Algumas organizações começaram a incorporar os novos *media* sociais nos seus planos de comunicação de crise.

Definir uma crise nos tempos actuais não é tarefa fácil, pois vários factores exteriores são condicionadores da própria crise, as várias solicitações que o mundo globalizado produz faz com que o conceito de crise difira a ao longo dos tempos, no entanto entender a crise nos tempos actuais e adapta-la a nova era é um feito que deixa em aberto o campo para explorar .....

#### Referências bibliográficas:

Coombs, W.T. (1999). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. Los Angeles: Sage.

Fearn-Banks, K. (2011). *Crisis Communications. A casebook approach*. New-York, Routledge.

Hermann, C. (1993). «*Some Consequences of crisis which limit the viability of organizations*». Administrative Science Quarterly, 8, 61-82. in Mendes, A.M. & Pereira, F.C. (2006). *Crises, de ameaças a oportunidades*, Lisboa, Edições Sílabo.

Holmes, W. (2011). *Crisis Communications and Social Media: Advantages, Disadvantages and Best Practices*, University of Tennessee, Knoxville.

Mendes, A.M. & Pereira, F.C. (2006). *Crises, de ameaças a oportunidades*, Lisboa, Edições Sílabo.