esesp

APOSTILA | 2019

GERENCIAMENTO DE CRISES E IMAGEM PÚBLICA

Eixo: Comunicação

GOVERNO DO ESTADO
DO ESPÍRITO SANTO
Secretaria de Gestão e Recursos Humanos

Escola de Serviço Público do Espírito Santo - Esesp

GERENCIAMENTO DE CRISE E IMAGEM PÚBLICA

Eixo: Comunicação

2019

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
Secretaria de Gestão e Recursos Humanos

1

CONTRATO DIDÁTICO

EXPECTATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

COMPETÊNCIAS

Entender os principais conceitos e práticas de comunicação em situações de crise.

Criar a capacidade de análise estratégica dos cenários de crise.

Atuar e reconhecer material comunicacional para situações de prevenção e gerenciamento de crise.

O cursista também aprenderá como construir um Manual de Comunicação de Crise.

METODOLOGIA

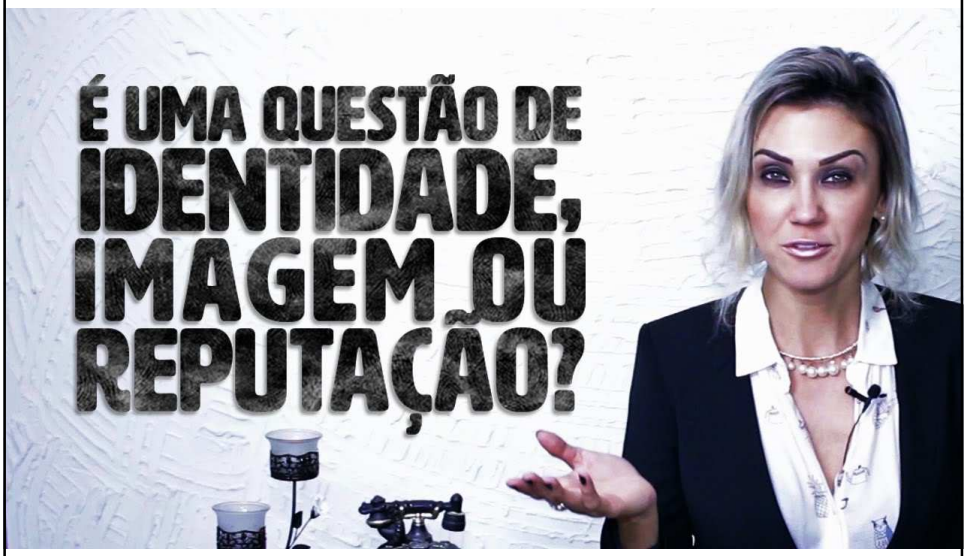
- Aula expositiva e dialogada
- Teste de identificação de crises
- Dinâmicas para resolução de crises

O que é uma crise?

- Uma crise é um problema piorado. Aquilo que só acontece com os outros.
- Crise é como chuva: uma hora ela aparece.
- Crise causam prejuízos incalculáveis aos cofres e à imagem das corporações.
- Uma crise de imagem pode atingir o patrimônio mais importante de qualquer entidade: a reputação.

CRISE

Evento que pode influenciar negativamente na imagem e/ reputação da empresa/instituição.



7

IDENTIDADE

- A identidade institucional é a expressão que confere personalidade e traduz o que se considera ideal para a instituição, representada nos conceitos de missão, visão e valores, em que missão define a razão da existência; visão, a situação desejável para o futuro; e os valores constituem a base de tudo o que se acredita como certo e adequado.

8

IMAGEM - REPUTAÇÃO

"Imagem é o que passa na mente dos públicos, no imaginário, enquanto identidade é o que a organização é, faz e diz". (Kunch, 2003)

Reputação também depende da percepção do público, mas é a imagem consolidada ao longo dos anos

Imagem pessoal X Imagem corporativa

- São vinculadas
- Representação social
- Transmissão
- Zelo

- Globalização: mundo interligado em tempo real
- Crises: onde as imagens ou informações chegarem
- Imagem: tão importante ou mais do que ações

O importante não é apenas o que faz, mas também como faz

Que reações eu provoco nos outros?

- ✓ O que eu comunico?
- ✓ O que eu penso que comunico?
- ✓ O que os outros pensam que eu comunico?

Desenvolvimento da Crise

- Fato

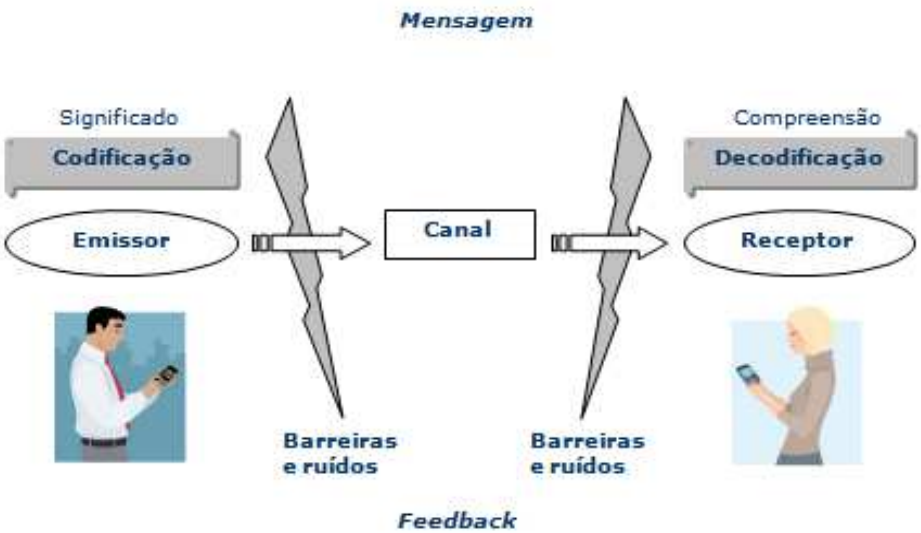
Acidente 2007

Fato

- TRITON EYEWEAR

Ruído

Os diversos componentes do processo de comunicação



PÚBLICOS

- Usuários, consumidores ou clientes: relacionados a produtos e serviços, violações contratuais, problemas de relacionamento;
- Público interno: acidentes de trabalho, demissões em massa, violações da legislação trabalhista, violação de direitos humanos;

Processo de Comunicação

EXEMPLOS DE CRISE

- Um incêndio numa fábrica de produtos químicos Um diretor acusado de realizar uma transação ilegal interna
- Um tiroteio numa escola
- Acusações de práticas de contabilidade ilegais
- Um político que usa uma expressão racista em frente às câmaras
- A descoberta de efeitos colaterais adversos de um remédio

Boato – Coca-Cola

Boato - McDonalds

23

Comunicar Bem

- Para que uma organização possa estar em sintonia com os seus objetivos, sua missão, ter clareza do seu público beneficiário, ter horizonte de chegada, se faz necessário entender o seu ambiente – interno e externo.
- Visando aos interesses dos seus diversos stakholders, podendo-se identificar problemas, conflitos e potencialidades.

24

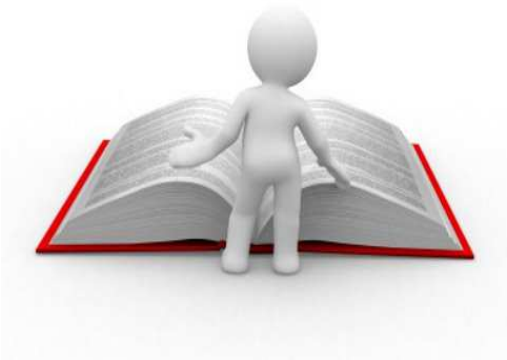
ANTES DA CRISE

ANTES DA CRISE

- Prevenção: Análise de risco, levantamento (diagnóstico) de situação atual; mapeamento detalhado dos pontos vulneráveis.
- Transparência: números amplamente divulgados, gerenciamento participativo e equipes multifuncionais.

Antes da Crise

- Manual de Gerenciamento de Crise
- Gestão profissional



ANTES DA CRISE

- Organização de um comitê de crises:

  Participação de dirigentes e colaboradores de áreas estratégicas, como comunicação e marketing, jurídica, recursos humanos, tecnologia, administrativo-financeira;

  Responsáveis por todas as ações a serem tomadas em um momento de crise;

Cabe ao Comitê:

- ✓ Assessorar na tomada de decisões;
- ✓ Responder com agilidade aos questionamentos;
- ✓ Integrar-se a todos os setores da organização, conhecendo detalhes e variáveis conflitos;
- ✓ Levantar soluções para o bom relacionamento com os públicos envolvidos e a imprensa;

DURANTE A CRISE

DURANTE A CRISE

- Estimular os envolvidos na busca de soluções;
- Acompanhar soluções e registrar desde a implantação até os resultados obtidos;
- Atualizar os planos de emergência;
- Solucionado o problema, comunicar e capitalizar os esforços realizados.
- Dimensionar o problema;

31

DURANTE A CRISE

- Procure falar de modo simples, para que todos os públicos sejam atingidos. Cuidado com termos técnicos e evasivos.
- Não especule. Não brinque. Não subestime.
- Monitore a mídia e corrija erros.
- Monitore a reação dos diversos públicos afetados, e cuide de mantê-los bem informados.

32

DURANTE A CRISE

- Dizer sempre a verdade ;
- Convocar o comitê de crise;
- Apure os fatos: o que aconteceu? qual a natureza? público afetado? extensão ?
- Preparar um posicionamento sobre o assunto.
- Discurso único, inclusive para o público interno;

DURANTE A CRISE

- Um porta-voz para todas as entrevistas.
- Avalie oferecer uma resposta pública;
- Prepare-se para atender a imprensa – o que deve ser dito;
- Acompanhe a evolução da crise na opinião pública.

DURANTE A CRISE

- Não concentrar todos os recursos na solução da crise e deixar de lado as rotinas;
- Dar visibilidade à liderança;
- Respeitar as expectativas e os sentimentos dos públicos;

PROIBIDO

- ORGANIZAÇÃO AVESTRUZ

Não vi nada

PROIBIDO

- ORGANIZAÇÃO ZIPER FECHADO

Nada a declarar

PROIBIDO

- ORGANIZAÇÃO SIMPSOM

Já estava assim
quando cheguei.

- Fornecer a informação solicitada.
- Dizer que não tem a informação e que vai providenciá-la. Providenciar.
- Afirmar que não pode fornecê-la e dar as razões por que não pode.

39

ASCOM

- A ASCOM deve estar informado de todos os acontecimentos e decisões para que possa traçar a melhor forma de comunicar.
- As empresas que transmitirem as informações sobre o problema ocorrido e as ações tomadas pela empresa para resolvê-lo de forma correta e eficiente superam as crises sem arranhar a sua imagem.

40

SECOM

- No caso de instituições que possuem um órgão superior de Comunicação, as informações precisam ser alinhadas a ele, de modo que as decisões, declarações e providências não afetem negativamente o conjunto da obra e estejam de acordo com a identidade da organização e com a imagem que se deseja consolidar.

- No Estado, esse órgão superior é a Superintendência de Estado de Comunicação (Secom).

DEPOIS DA CRISE

- Atualização do Manual de Gerenciamento de Crises

LIÇÕES DA CRISE

- Planeje com antecipação.
- Não dê ouvidos aos críticos;
- Fique firme com o trabalho que precisa ser feito.
- Por medida de segurança, trabalhe em equipe.

- 01 – **Lentidão na resposta**
- 02 – Mascarar a realidade
- 03 – Sonegar informações
- 04 – Colocar a culpa em outros atores
- 05 - Evitar acesso da imprensa e tratar mal os jornalistas
- 06 - Alegar que não há Nada a Declarar
- 07 – Processar jornalista ou veículo por noticiar ou levantar tal crise
- 08 – Em caso de vítimas, deixar de prestar assistência à família
- 09 – Tentar mitigar alegando que é fato isolado
- 10 – Permitir que alguém, além do Porta Voz, sem o devido preparo fale à imprensa
- 11 – Informação em off para jornalista
- 12 – **Apostar no esquecimento do fato pela população**

OBRIGADO(A)!!