



MANUAL DE CRISES







APRESENTAÇÃO



Olá! Este é um manual para orientação à possíveis crises de imagem. Seu objetivo é conduzir o Clube do Minhoca em relação a possíveis focos geradores de crise e/ou em crises instaladas.

Uma marca demora anos para conquistar a confiança de seus públicos, construir credibilidade, uma boa imagem e manter a sua reputação. Mas tudo isso pode ser completamente destruído com uma simples notícia divulgada, uma comunicação incorreta ou mal compreendida, ou uma atitude antiética, por exemplo. Ou seja, o trabalho de anos pode ser ruído em questão de segundos.

Aqui você vai encontrar tudo o que precisa saber para atuar em momentos de crise:

- O que é uma crise de imagem p.04
- Evitando crises p.05
- Pré-crise p. 06
- Na crise p. 07
- Pós-crise p. 09

O QUE É UMA CRISE DE IMAGEM?



Imagem, reputação e credibilidade são tão importantes para uma organização quanto os seus investimentos e patrimônio. É pela imagem que o público percebe e se relaciona com uma marca. É extremamente indispensável protegê-la, independente do cargo ou função que o colaborador ocupe.

Em uma crise a imagem da marca é o que mais pode ficar comprometida, desestabilizando todos os seus relacionamentos e estratégias de negócio. Uma vez mal gerida, a crise poderá acarretar até mesmo no fim da organização. Portanto, além de saber gerenciar-la, é fundamental também saber preveni-la, uma vez que a prevenção facilita o seu gerenciamento e até evita que ela aconteça.

Na estratégia de gestão de crises, mais importante do que saber o que fazer, é saber o que não fazer. Também é essencial agir relativamente e não proativamente. Em momentos de crise é imprescindível que a organização aja de acordo com as leis locais vigentes, honestidade e, caso necessário, admita os seus erros e trabalhe para não os cometer novamente.

PÓS-CRISE

LIÇÕES APRENDIDAS

Como forma de melhorar e implementar ações futuras, é necessário que haja uma análise criteriosa entre os pontos a melhorar, performances positivas e se houve algum reflexo de inadequação dentro do planejamento ou em sua execução. É fundamental que as equipes atuantes em crises implementem, aprimorem e melhorem seus elementos e ferramentas para a preparação que antecede uma possível crise, com o intuito de melhor preparar e refletir sobre a aplicação da política de crise.

Ao término da crise deve-se realizar uma pesquisa junto aos públicos para avaliar o quão afetada foi a imagem e a reputação do Clube. Outro aspecto que não pode passar despercebido nesta fase final é o controle das ações - já previsto no planejamento das ações (método de avaliação). No controle é possível identificar fatores que são prioridades e necessitam de monitoramento durante uma crise. É na avaliação que se visualiza as possíveis mudanças.

É importante que haja resultados apresentados, gerando, desta forma, um registro (ou um histórico) por meio de uma sistematização analítica das informações coletadas.

RECUPERAÇÃO DA IMAGEM

No que se refere à recuperação da imagem da marca é importante ressaltar que, passada a crise, será fundamental o acesso aos resultados da pesquisa para que se observe distintas percepções dos públicos, possibilitando que se inicie o planejamento de Relações Públicas para aplicar ações que sejam cabíveis ao cenário em questão.

SUGESTÃO DE RESPOSTAS (NOTAS) AS POSSÍVEIS CRISES

ESCADA MAL ILUMINADA:

"O Clube do Minhoca reconhece que o seu espaço físico possui uma baixa iluminação e lamenta qualquer desconforto que isso possa ter gerado aos nossos queridos clientes e visitantes. A iluminação de nosso espaço atende a proposta de ambientação do local onde o público pode se sentir à vontade, além do fato de que o foco principal deve estar no comediante, em termos de iluminação. Como é de costume, tanto em casas de comédia quanto em programas de auditório, no momento da apresentação, a iluminação fica apenas no comediante para evidenciá-lo - o que não significa que o Clube não possua uma iluminação adequada ao espaço, tampouco sinalizações para banheiros, escada etc. Trata-se, conforme mencionado anteriormente, da proposta de ambientação. Ressaltamos que iremos avaliar toda a iluminação do local e realizar os ajustes necessários para o total conforto de nossos clientes e visitantes".

FALTA DE ACESSIBILIDADE:

"O Clube do Minhoca reconhece a necessidade de ajustar o seu espaço físico para atender pessoas que necessitam de acessibilidade. Lamentamos profundamente qualquer desconforto que esta necessidade possa ter gerado aos nossos clientes e visitantes. Como uma forma de melhor atender o público cativo de stand-up comedy, o Clube do Minhoca está com o projeto de ampliar sua acessibilidade para aqueles que possuem deficiências físicas e/ou mobilidade reduzida, pensando em seu conforto

e na experiência completa de visitar o Clube, conhecer o Piano Bar e assistir aos nossos espetáculos. Ressaltamos que o Clube do Minhoca tem como propósito agregar pessoas e divertir a todos, sem distinção. Acreditamos que todos têm esse direito e que cabe a nós nos adequarmos às suas condições para melhor atendê-los".

PIADAS OFENSIVAS:

"O Clube do Minhoca vem a público se retratar sobre as piadas vistas como ofensivas e preconceituosas geradas por alguns de nossos comediantes. Esclarecemos que não compactuamos com qualquer discriminação seja ela por origem, cor, etnia, religião, sexo, orientação sexual e/ou identidade de gênero. Ressaltamos que recebemos comediantes renomados no mundo do entretenimento/humor, e temos como propósito proporcionar uma experiência completa para nosso público, tanto nos shows quanto nas programações que acontecem no piano bar. Nenhum texto apresentado em nossos shows tem o intuito de ser ofensivo, preconceituoso ou até mesmo afetar o público presente de forma negativa. Trata-se de textos que são, muitas vezes, criados a partir de experiências vividas pelos comediantes, adequados às piadas e sátiras que fazem parte do espetáculo escrito pelo comediante. Informamos que iremos tomar as devidas providências para que nenhum discurso preconceituoso ou discriminatório ocorra novamente".

EVITANDO CRISES



Para evitar crises a organização precisa prezar pela transparência e honestidade. Isso pode ser feito através de um bom trabalho de comunicação institucional, trabalhando para construir uma reputação sólida baseada em retidão, respeito e ética junto a todos os seus públicos, além de ter sua atuação totalmente de acordo com a legislação e as normas vigentes.

Auditoria de vulnerabilidade

Este processo consiste na identificação de potenciais crises, que devem ser incorporadas ao plano estratégico da organização. Para isso, é importante que cada área mapeie e avalie seus processos, além de identificar os pontos que podem desencadear uma crise.

Independentemente do tamanho da organização, é recomendável que todas as informações levantadas sejam consolidadas em uma matriz de risco. Além disso, também é essencial, de forma sistemática, monitorá-la e atualizá-la regularmente, de forma que o risco de imagem da organização seja sempre considerado.

A organização também pode trabalhar projetando diversos cenários que sejam favoráveis ao desencadeamento de uma crise. Assim, para cada situação levantada, poderão ser desenvolvidos diversos planos de contingência e seus possíveis desdobramentos, além de ações que deverão ser realizadas de forma padrão e as áreas que serão acionadas em cada divisão requerida.

PRÉ-CRISE



No que se refere a possíveis fatores de crise para o Clube do Minhoca, identificamos 03 pontos de vulnerabilidade:

→ **Em termos de infraestrutura**, deve-se pontuar como focos imprescindíveis: a iluminação, que é baixa em todo o prédio e pode acarretar em acidentes nas escadas que levam ao segundo e ao terceiro andar, onde há, respectivamente, o piano bar e o auditório onde ocorrem os shows de stand-up.

→ **Além da iluminação**, outro fator que pode indicar uma crise de imagem para o Clube do Minhoca é a questão da falta de acessibilidade. O prédio possui três andares, no entanto, o único meio de acesso para o segundo e terceiro andar são as escadas. O prédio não conta com elevador nem rampa, o que pode gerar problemas com pessoas que possuem dificuldade de mobilidade.

→ **Em relação a focos de crise que impliquem na imagem e reputação**, pode-se pontuar a diversidade de comediantes que fazem shows no Clube do Minhoca. As piadas e sátiras do cotidiano, comuns em shows de standup, podem ter uma linha muito tênue com temas que podem ser considerados como ofensas para eventuais clientes. O Clube já recebeu, por exemplo, personalidades como Rafinha Bastos e Danilo Gentili, comediantes que são conhecidos por terem os seus nomes ligados a piadas ou atitudes ofensivas.

NA CRISE: GERENCIANDO E REDUZINDO IMPACTOS

Comitê de Crise

Caso aconteça uma crise é essencial que o Clube esteja preparado e que tenha formado um Comitê de Crise. Esse Comitê normalmente é composto por integrantes de cada área da empresa e a liderança desta equipe deve ser de alguém que tenha autonomia para a tomada de decisões sobre o que pode ser ou não divulgado.

Sugere-se que a equipe seja composta por um porta voz da entidade, que poderia ser um dos sócios ou ainda: um diretor, uma assessoria de imprensa, representantes jurídicos e representantes das áreas técnicas da organização.

O Comitê de Crise fica responsável por investigar o problema, traçar os objetivos, o conteúdo a ser divulgado e as atitudes que devem ser tomadas. Define também uma estratégia para que o impacto seja o menor possível dentro da empresa para seus colaboradores.