Um belíssimo hotel no litoral carioca: som da natureza, sombra, água fresca, um luxo. De repente, em cinco minutos, tudo mudou: caiu um gigantesco temporal, alagou tudo, árvores despencaram, a terra deslizou. Um caos. Temos uma crise aí? Até poderemos ter uma crise seríssima, mas isso vai depender de como o hotel estava preparado para enfrentar o caos e como gerenciou esse gravíssimo evento.

Com uma excelente preparação e um gerenciamento da crise em dia, qualquer evento crítico, mesmo que "natural", deixará somente pequenos arranhões à imagem da organização e até, muitas vezes, como já escrevi em artigos anteriores, poderá fortalecer a companhia. O inverso também é verdadeiro. Um evento crítico, mesmo sem a maior gravidade pode, em razão do despreparo e da incapacidade de gerenciá-lo, evoluir para uma crise com consequências desastrosas.

Já disse mais de uma vez e devo insistir também nos próximos: crises não são evitáveis. Mais cedo ou mais tarde elas virão. Todavia, todas elas são gerenciáveis e sua gestão será eficiente e eficaz se você estiver preparado.

Nada que é previsto pode ser "natural"

Se algum evento crítico pode ser previsto, então não existem causas "naturais". Concorda? Voltemos ao caso do hotel acima. Todo início de ano, na região daquele resort, existem as "chuvas de verão". Pancadas violentas e em grande volume. Os avisos da meteorologia são constantes. Cinco anos antes, o mesmo hotel passou por essa situação crítica. Ou seja, em tese, as condições estavam dadas para que ele se preparasse, avaliasse as vulnerabilidades e montasse uma gestão de crise.

Independentemente de ser ou não um fenômeno "natural", os indícios e os sinais de problemas sempre apontam no horizonte e, muitas vezes, são desprezados. Lembra Forni (2015) que um desastre natural até tem potencial para crise, mas isso só será visto em um segundo estágio, na sua administração, principalmente em relação ao público afetado.

Vale destacar que a maioria das crises de imagem de organizações não ocorre por conta de "fenômenos naturais", mas são o resultado da ação humana: ganância, péssima prestação de serviço, pequenas e grandes fraudes cotidianas, descaso geral com a segurança, inexistência de monitoramento de clientes e das mídias, falta de transparência, etc.

Não custa relembrar a ideia central sobre crise

Crise não é um evento pequeno, uma dificuldade pontual, um problema trivial. Isso é do cotidiano de qualquer organização. Contudo, as adversidades corriqueiras podem se avolumar e levar a uma crise. Geralmente, ela estoura quando “tudo parece normal”, quando “a atividade vai bem”, quando “os clientes estão satisfeitos” e, de repente, “de surpresa”, o céu desaba.

De repente? De surpresa? Nada disso. Os indícios estavam ali gritando fazia tempo, mas não foram ouvidos. Assim, a crise é um evento de tal grandiosidade que bloqueia as atividades normais da organização. Ninguém se entende, a mídia em cima, pessoas em comoção, nada parece dar certo, prejuízos incontáveis. Vem como uma onda gigante que arrasta tudo e todos.

Forni (2015, p. 5), um dos mais experientes gestores de crise, argumenta que “por trás de grande parte das crises, há quase sempre um escorregão administrativo, o cochilo do executivo, falta de treinamento, descuido com normas de segurança ou ação deliberada de cometer um ato ilícito”

Ah, sobre o hotel do nosso exemplo, o resultado foi uma rápida e consistente resolução dos problemas em até cinco horas depois do evento. Em razão do treinamento de pessoal e das condições materiais já previstas para casos como esse, os hóspedes foram salvos, atendidos e informados; o fundo de reserva cobriu os prejuízos de todos. Veja, não houve a transferência do problema para as chuvas, o caso foi tratado com máxima transparência junto às mídias. Depois do evento, os hóspedes permaneceram por mais cinco dias e eram só elogios ao hotel em razão da atenção (“carinho”) e da rapidez na resolução dos problemas.

É isso, para se enfrentar a crise, prepare-se e a gerencie. Até o próximo artigo.

Referência

Forni. J. J. (2015). *Gestão de crises e comunicação*. 2ª ed. São Paulo: Atlas.

*José Cristian Góes é jornalista. Doutor em Comunicação e Sociabilidade (UFMG), com doutorado sanduíche na Universidade do Minho (Braga/Portugal). Mestre em Comunicação (UFS). Especialista em Gestão Pública (FGV/Esaf) e em Comunicação na Gestão de Crise (UGF). Autor de “Quem somos nós na fila do pão? (Edise, 2022), entre outros.

ARTIGOS ANTERIORES:

1º – Mais de 61% das crises ocorrem porque pequenos sinais de alerta foram ignorados

2º – Sobre crise de imagem: a única certeza que é ela virá. Sua organização já se preparou?

3º – Você sabe quais organizações estão imunes às crises de imagem?

4º – Não tenha medo da crise. Se você enfrentá-la bem preparado, ela pode até salvar sua organização

#crise #comunicacaocorporativa #gestaodeconflitos #imagem #gerenciamentoderisco #midias #comunicador