

JOÃO JOSÉ FORNI

GESTÃO DE CRISES E COMUNICAÇÃO

**O que gestores e
profissionais de Comunicação
precisam saber para enfrentar
crises corporativas**

3ª edição



SUMÁRIO

PARTE I – CONCEITO, ORIGEM E TIPOS DE CRISE 1

- 1 UMA TENTATIVA DE DEFINIR CRISE 3
 - O efeito surpresa 5
 - Afinal, o que é crise? 6
 - Crise e emergência 8
 - Ameaças e prevenções 9
 - Tópicos-chave 11
- 2 CARACTERÍSTICAS E ORIGEM DAS CRISES 13
 - Origem das crises 16
 - De onde vêm as crises 20
 - Sinais de alerta 23
 - Como as crises começam 25
 - Tópicos-chave 27
- 3 TIPOS DE CRISE 29
 - Uma tentativa de classificar as crises 29
 - Tópicos-chave 32

PARTE II – REPUTAÇÃO E IMAGEM EM TEMPOS DE CRISE 33

- 4 UM ATIVO MUITO FRÁGIL 35
 - Percepções constroem imagens 36
 - Reputação em risco na área pública 41
 - Reputação e gestão 41
 - Tópicos-chave 43

- 5 CONSEQUÊNCIAS DAS CRISES 47
 - Couraça de proteção 48
 - O preço alto da crise 48
 - Descolamento moral 50
 - Tópicos-chave 51

PARTE III – PREVENÇÃO É O NOME DO JOGO 55

- 6 TUDO COMEÇA NA PREVENÇÃO 57
 - Tópicos-chave 61
- 7 OS CAMINHOS DA PREVENÇÃO 63
 - Informação e análise 63
 - Riscos e vulnerabilidades 64
 - Mecanismos de defesa 66
 - Planos de emergência 67
 - Os culpados de Fukushima 68
 - O custo da omissão 69
 - Estratégia administrativa e de Comunicação 69
 - Treinamento e simulações de crise 74
 - Tópicos-chave 77
- 8 GESTÃO DE RISCO 79
 - A cultura da vigilância 79
 - Compliance* com legislação 81
 - Problemas de governança 82
 - A sintonia fina do risco 83
 - Comunicação de risco 87
 - Auditoria de vulnerabilidades 89
 - O que levar em conta 90
 - Adesão dos empregados 92
 - Emergência para pequenas empresas 92
 - Tópicos-chave 94

PARTE IV – O PROCESSO DE GESTÃO DE CRISES 95

- 9 UM PLANO SIMPLES E FLEXÍVEL 97
 - Gestão de crises também se planeja 99
 - A negação da crise 101
 - Razões para um plano de crises 103
 - Pânico e *stress* não batem com crise 105
 - Como construir o plano de crises 106
 - Roteiro para o plano de crises 107
 - Tópicos-chave 109

- 10 O PAPEL DO LÍDER NAS CRISES 111
 - O líder forte preparado para o risco 113
 - Quem comanda a gestão da crise 115
 - A falta de um líder 116
 - A crise reduz a confiança 117
 - Os bons conselheiros 118
 - Tópicos-chave 120
- 11 COMITÊ DE CRISE 121
 - Quem faz parte do comitê 122
 - Funções do comitê de crise 125
 - Um time para jogar junto 126
 - Tópicos-chave 127
- 12 COMO TRATAR DA QUESTÃO JURÍDICA 129
 - Cuidados na hora da resposta 130
 - Comunicação e área jurídica 131
 - O porta-voz errado 132
 - Tópicos-chave 133

PARTE V – COMUNICAÇÃO DE CRISE E RELAÇÕES COM A MÍDIA 135

- 13 POR QUE A MÍDIA GOSTA DE CRISE 137
 - A era da visibilidade 138
 - A gênese de uma crise em Comunicação 139
 - O time da Comunicação 143
 - Tópicos-chave 144
- 14 COMO RESPONDER A TEMAS NEGATIVOS 145
 - Quando há vítimas 148
 - As pessoas primeiro 150
 - Nota paga não explica a crise 151
 - Tópicos-chave 153
- 15 PLANO DE COMUNICAÇÃO DE CRISE 155
 - Quando falar com a mídia 157
 - A batalha da Comunicação 158
 - Comunicação com o público interno 160
 - Perguntas inevitáveis na crise 160
 - Importância do *timing* 161
 - Tópicos-chave 164
- 16 COMO CONSTRUIR MENSAGENS-CHAVE 167
 - A mensagem certa 171

Sua excelência, o fato	173
Para quem vai a mensagem	173
Tópicos-chave	175

17 ENTREVISTAS E RESPOSTAS DE CRISE 177

O risco da crise sem resposta	178
Fuja do “nada a declarar”	182
A dinâmica das entrevistas	183
É proibido levar documentos confidenciais	186
Os segredos do <i>off</i>	186
Informação ruim não tem dono	187
O poder de convencimento	188
Tópicos-chave	189

18 MEDIA TRAINING 191

Por que <i>media training crisis</i>	192
Tópicos-chave	195

19 O PAPEL DO PORTA-VOZ 197

A crise precisa de um rosto	198
Consultor e assessor não são porta-vozes	199
Tópicos-chave	200

PARTE VI — A SOCIEDADE VIGIADA 201

20 OS DESAFIOS DA INTERNET 203

A internet mudou tudo	204
A internet a favor da empresa	206
Notícia em tempo real	207
A insegurança da falta de informação	208
Tópicos-chave	209

21 A INDÚSTRIA DO VAZAMENTO E OS LIMITES DA PRIVACIDADE 211

Sempre há uma câmera	211
República dos dossiês	212
O fim dos segredos	213
A síndrome do <i>Big Brother</i>	217
A crise chega por <i>e-mail</i>	218
Tópicos-chave	220

22 O PAPEL DAS REDES SOCIAIS NA CRISE 221

Admirável mundo novo	223
Um meio, não um fim	224

Treinamento e vigilância	227
Tópicos-chave	228
23 HACKERS E INVASÕES	231
Como se proteger	234
Segurança física	235
Estratégia de <i>backup</i> de dados	235
Eterna vigilância	235
Política de senhas	236
A confiança do cliente	236
Como agir em crises de chantagem	237
Tópicos-chave	238
24 A ERA DAS <i>FAKE NEWS</i> E DA PÓS-VERDADE	241
O século das <i>fake news</i>	242
A força das <i>fake news</i>	242
É possível educar, para evitar <i>fake news</i>	243
Mentir deliberadamente	244
Antijornalismo	245
Para além das <i>fake news</i>	246
A era da pós-verdade ou a morte da verdade	246
A pós-verdade não mete medo	247
Pós-verdade é verdade	248
Tópicos-chave	249
AS CRISES NOSSAS DE CADA DIA	251
APÊNDICES – INSTRUMENTOS DE GERENCIAMENTO DE CRISES	253
APÊNDICE 1 Manual de gerenciamento de crises	255
APÊNDICE 2 Notas e comunicados de crises	259
APÊNDICE 3 Cronograma de respostas; <i>checklist</i> de crises e guia de mensagens-chave	265
APÊNDICE 4 Filmografia sobre Comunicação e situações de gestão de crises	267
REFERÊNCIAS	269
ÍNDICE REMISSIVO	275
ÍNDICE REMISSIVO DAS ORGANIZAÇÕES CITADAS	283