

Crises, tecnologias e média sociais: uma reflexão sobre os novos períodos de turbulência

José Gabriel Andrade

Professor Auxiliar do Departamento de Ciências da Comunicação (Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho). ORCID: 0000-0002-9778-5865

As crises são processos pelos quais, em algum momento, todas as organizações, ou entidades físicas ou jurídicas irão passar. O estar atento, o vigiar, o gerir uma crise, tirando dela o melhor benefício, aproveitando as oportunidades é, para a gestão organizacional, um exercício diário. Porém, na atualidade, com a “sociedade da informação”, onde crises aparecem “noticiadas” segundos depois de a turbulência ter iniciado, existe uma maior possibilidade de falhas na gestão de comunicação de crises organizacionais. Atualmente, vivemos rodeados por novas tecnologias, onde todos podemos ser, ao mesmo tempo, espiões, vigilantes sociais, ou denunciadores das diversas “crises”. A partilha pode acontecer segundos depois da divulgação da “informação” e, nesse momento, já faz parte do “espaço público”. Neste modelo, a sociedade “ultrapassa” as formas da comunicação social e pode transformar-se na própria “divulgadora” da “informação”.

No início do ano 2000, os média sociais estavam restringidos aos blogues e aos fóruns de discussão. Com o progresso tecnológico que tem vindo a desenvolver-se a uma velocidade impressionante, em paralelo com a evolução contínua dos direitos humanos e ambientais, através da partilha tecnológica, as micro-criSES começavam a ocupar um espaço na comunicação internacional. Essa aceleração tecnológica influenciou o aparecimento de novas crises, contribuindo muitas delas para a abertura e discussão de um espaço mais democrático. Convém salientar que a presença tecnológica cria um debate facilitador no espaço democrático, como por exemplo nos casos de quebra de reputação ou de denúncias de corrupção através das novas tecnologias de informação e comunicação.

As novas tecnologias criaram a possibilidade de serem registadas transgressões, erros, falhas, perdas que, antes, poderiam passar despercebidas. Assim, a tecnologia tornou-se decisiva para a perceção, evolução e constatação de diversas crises, tendo proporcionado a identificação de novos flagrantes, dos quais destacamos as escutas telefónicas, as lentes indiscretas dos elevadores, as lentes dos fotógrafos amadores ou as lentes dos telemóveis. Percebemos que a tecnologia não é apenas uma componente teórica do nosso dia a dia, mas uma realidade cada vez mais prática, que impõe desdobramentos concretos e objetivos. Esta vai muito além dos equipamentos que captam conversas ou imagens. Assim, é imperativo colocar todo o aparato tecnológico na estratégia de comunicação envolvendo imagem, posicionamento público e reputação.

Neste sentido, não vivemos num período em que pequenas falhas exprimem pequenas perturbações. Nos tempos da convergência e da interatividade, a crise pode tornar-se muito maior, chegando muito mais longe e a muito mais gente. Hoje em dia existe uma maior consciência dos direitos, o que leva a comunidade a exigir das empresas, instituições, entidades e órgãos públicos, posturas corretas. Com a criação do Código de Defesa do Consumidor e o surgimento de associações e entidades de defesa do consumidor, em Portugal, a DECO (Associação Portuguesa para a Defesa dos Consumidores) e outras entidades do género, além das organizações não-governamentais (ONG), com preocupações ambientais, sociais, raciais, as conveniências dos consumidores e parceiros, estão cada vez mais vigiadas. Por outro

lado, assistimos a um progressivo interesse dos média em denunciar empresas ou personalidades que ficam mais vulneráveis a enfrentar situações de crise.

Em 2009, Manuel Castells propunha, na sua obra *Communication power*, um modelo de “auto-comunicação de massas”, algo que tinha começado a ser discutido em *Sociedade em rede* (Castells, 1995). Segundo este autor “o poder na sociedade em rede é o poder da comunicação”, propondo que existe uma fadiga do escândalo, que produz diferentes crises: de legitimidade, descaso da política, desconfiança generalizada, acabando por eclodir no que classificou como “fadiga do escândalo”, onde todos podem ser considerados culpados. O mesmo autor afirma que existe um poder multidimensional dentro da sociedade em rede que depende de sistemas de comunicação, criando essas partilhas uma rede de comunicação cada vez maior. Para Castells, quando os governos começam a perguntar como controlar a comunicação dentro dos seus territórios, é porque, então, estão a identificar uma perda do poder de batalha na comunicação dentro desses espaços. Atualmente assistimos a alguns modelos complexos de resposta com desinformação. Assim, na busca pelo poder da comunicação persegue-se o mensageiro, tal como se observou no caso do Julian Assange. No entanto, dentro da proposta dos média sociais, já não é mais possível controlar a mensagem, assistindo-se a diversos processos jurídicos sobre o controlo ou a perseguição de mensageiros. Segundo McLuhan “os homens criam máquinas e as ferramentas recriam os homens” (McLuhan, 1995). Tendo em linha de conta essa perspetiva, como é que um gestor de comunicação, que vai trabalhar numa comunicação estratégica como um todo, deve encarar a comunicação de crise para esses momentos, caracterizando-a como momentos de turbulência?

Tal como propôs Henry Jenkins (2006), vivemos na contemporaneidade numa cultura da convergência, com um modelo transmediático, onde somos consumidores e produtores de informação e de conteúdos, propiciando a partilha de (re)conhecimento e criação de crise. Logo, as plataformas sociais são espaços e não apenas um canal. Logo, esse formato em mosaico de comunicação muda a forma de entender a crise.

Essa integração e transformação tem sido observada em diversos aspetos tecnológicos, como no mapeamento do ADN, na nanotecnologia, nas interfaces naturais, como a voz, o gesto. Na atualidade, o papel do comunicador, do cientista da comunicação é determinante. Este já está a participar nesta transformação social, criando e discutindo este modelo.

O grande desafio para a Comunicação Organizacional e Estratégica passa pela mudança de um modelo assimétrico para um modelo mais simétrico, que vem sendo disponibilizado pelas transformações tecnológicas, observadas em diversos aspetos, mas sobretudo nos média sociais. Isto representa uma mudança na forma como nós olhamos para as estratégias que as organizações e instituições apresentam na forma de comunicar.

A estratégia de comunicação organizacional tem sido repensada como um todo, sendo utilizados todos os canais de comunicação de uma organização e, usando mais uma vez a cultura da convergência de Jenkins e os modelos transmédia, sendo

valorizada uma comunicação integrada, para que a presença e legitimidade da organização apareça em diferentes mídia.

A divisão entre gestão operacional de crise e gestão de comunicação de crise é relevante, tendo os comunicadores de estar muito atentos a essas definições. Na perturbação que estamos a viver atualmente, com a COVID-19, esta poderia ser classificada como uma crise natural, pelas dimensões tecnológicas que tem englobado; poderia também compreender outras tipologias de crise, de acordo com as instituições e as tecnologias, sejam elas relacionadas com aspetos tecnológicos, como o de confronto, ou de malevolência.

A comunicação pode responder às crises nos média sociais. Para se implementar o procedimento de comunicação, uma crise não pode ser entendida como um evento, mas como um processo, que tem começo, meio e fim. Neste sentido, devem ser pensados cenários, para gerir uma crise e preparar a organização. Atualmente, as instituições utilizam novos modelos de pedidos de desculpas, assumindo a responsabilidade, tal como algumas organizações fizeram (por exemplo, a Volkswagen internacional ou a Vale do Rio Doce no Brasil). O comunicador será uma das figuras mais importantes em todos os processos, será ele que fará a distribuição de informações para os seus públicos preferenciais.

Assim, o que deve fazer o comunicador na gestão de crise nos média sociais? Reunir informação, evitar a ausência de conhecimento quando for questionado, não se apressar em comunicar, determinar formatos, reuniões, monitorizar os média sociais, conhecer bem as políticas da empresa, propor, por exemplo, planos de ação para que a imagem da organização seja relançada. Por outro lado, o comunicador não deve informar sem o aviso prévio do comité de gestão de crise, não pode permitir que os membros do comité comecem a falar para os diversos canais dos meios sociais, não pode comunicar apenas aos meios amigáveis, tem de comunicar a todos os meios, nunca fazer reserva sobre dados fundamentais para minimizar o acontecimento, deve ser sensível aos momentos que estamos a viver e a assistir, bem como ter cuidado com o *off the record*.

Então as crises podem serem apresentadas como oportunidades, funcionando como um relançamento da imagem. Portanto, neste caso, o comunicador deve ter os dados de todos os membros da gestão, os contactos de todos os eventuais envolvidos numa crise e planos de ação com todos os cenários que possam ocorrer, relatórios de outras crises e documentos prontos, fotos, posts, comunicados de imprensa, no modelo tradicional e no digital.

Assim, entre as ações preventivas para as crises no espaço digital, propomos, um site de *standby*, pronto a usar num momento de crise. Durante o período de turbulência vai ser mais difícil ter tempo para criar o site. Portanto, esse site de *standby* deve estar preparado com antecedência. Um outro aspeto a ter em conta é a monitorização das redes, que é complementar ao serviço de *clipping*, no entanto, essa supervisão deve ser constante na gestão de crises.

Um modelo de gestão de crise no espaço dos média sociais é um modelo piramidal. A Pirâmide das Relações Públicas é uma tentativa de resposta às crises (Dias & Andrade, 2015). Toda a manutenção de gestão de um meio social, pode ser gerida pelo marketing, e, em momentos de crise, pelas Relações Públicas, em situações de informação com a comunidade. Esse é o diálogo que a comunicação mais simétrica propõe.

Em resposta às crises nos média sociais, assistimos ao fenómeno de “Cancelamento na Web”. Cancelar uma empresa ou uma personalidade tornou-se uma prática nos média sociais. A “cultura do cancelamento” foi eleita como o termo do ano 2019 no Dicionário Macquarie. Assim, são “excluídos da sociedade” determinados grupos ou utilizadores, deixando de existir no espaço digital, não permitindo que sigam a comunicação sem punição, sem novas crises.

Este novo modelo para a gestão de crise nos média sociais em paralelo com a evolução tecnológica muda com as exigências e transformações sociais. A comunicação estratégica passa a ser pensada, não somente para responder às necessidades de um público interno e externo, ou públicos preferenciais e secundários, mas para um público misto onde são pensados os novos desafios da comunicação organizacional. É nos diálogos que o público misto vivencia, partilha e interage com essa proposta.

Vivemos um período em que as câmaras estão espalhadas por todo o lado, a denominada “sociedade do ecrã”, um este conceito que vai ao encontro da ideia do ator Will Smith que em 2016 defendeu que “o racismo não está a piorar, está a ser filmado”.

As tecnologias de informação e comunicação, o crescimento populacional e as novas ideias de gestão provocam impacto na maneira como as pessoas comunicam dentro e fora das organizações e instituições. Atualmente, a comunicação abrange muitos níveis organizacionais, envolvendo os públicos internos, externos e mistos. Assim, a comunicação das organizações e instituições nos média sociais deve constituir-se como um setor estratégico, agregando valores e facilitando os processos interativos, da comunicação organizacional com os seus diferentes públicos.

Referências

- Castells, M. (2005). *A sociedade em rede. Volume 1: A era da informação: economia, sociedade e cultura*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Castells, M. (2009). *Communication power*. Oxford: Oxford University Press.
- Dias, P. & Andrade, J. G. (2015). Desafios das RP na era dos média sociais. In G. Gonçalves & F. Lisboa Filho (Eds.), *Novos media e novos públicos* (pp. 83-108). Covilhã: LabCom.
- Jenkins, H. (2006). *The convergence culture – Where Old and new media collide*. Nova Iorque: New York University Press.
- McLuhan, M. (1995). *Understanding media*. Massachusetts: MIT Press.