

# SENSIBILIZAÇÃO PARA PREVENÇÃO E GESTÃO DE CRISE

18.02.2025

Diálogos Abepar

## **Facilitadoras**

Juliana Miranda - Diretora Mira Comunicação

Maria Eduarda Sawaya - Presidente Abepar e Diretora Beacon School



abepar

[...] as crises só existem porque vivemos num mundo tão interligado que um problema que, em princípio, diria respeito apenas a uma escola ou a uma comunidade distante pode adquirir imediatamente uma dimensão muito maior [...].”

adaptado de Mário Rosa, em “A Era do Escândalo” (2004)

## O que é uma crise?

### Algumas definições

“Qualquer ameaça ou incidente inesperado que cria caos ou trauma e requer ação imediata”.

“Todo e qualquer fato que fuja à normalidade operacional e de negócios da instituição e que tenha **potencial de afetar sua atividade** e/ou acarretar danos institucionais, operacionais e financeiros, impactando diretamente a sua reputação”.

# Antes da Crise

## **O que é um problema?**




É um episódio rotineiro e operacional, inerente ao dia a dia da área e da escola.

## **O que é um incidente?**

Trata-se de um evento menos crítico, resultado de determinado processo que apresentou comportamento discrepante do comum, de frequência única, sem conhecimento prévio.

# Problema, Incidente e Crise – Grau de impacto crescente

É um termômetro para interpretar e avaliar o **impacto à imagem/reputação e/ou financeiro**. É estabelecido a partir do tipo de ocorrência e desdobramentos.

Baixo impacto	Médio impacto	Alto impacto
<b>Problema</b>	<b>Incidente</b>	<b>CRISE</b>
<p>São ocorrências que não ultrapassam os limites da unidade/área, que alerta a Comunicação Institucional sobre o ocorrido e adota as ações necessárias. Requer somente avaliação e monitoramento da Comunicação.</p>	<p>A ocorrência tem potencial para ultrapassar os limites da unidade/área e pode levar a danos de imagem. Se não for tratada da forma adequada, pode se tornar crise.</p>	<p>A ocorrência ultrapassa os limites da região, causa impacto nos negócios e repercute na imagem. A equipe de comunicação e a assessoria de imprensa são responsáveis diretas pelos atendimentos à imprensa e pelo gerenciamento de comunicação de uma crise, em conjunto com o apoio jurídico da marca.</p>
		

# O que pode virar notícia? \*

1. Relacionamento entre alunos: bullying e cyberbullying
2. Relacionamento entre alunos e professores: violência, abusos  
Declarações polêmicas de pais, alunos, funcionários
3. Redes sociais: divulgação de conteúdos com referência à escola
4. Incidentes envolvendo o ambiente escolar **(incluindo suicídio, discriminação, racismo, questões de gênero)**
5. Questões administrativas: mensalidade, materiais, demissões

\*Extraído e adaptado do ppt da Mira Comunicação

# Potencial de amplificação



Extraído do PPT de Gestão de Crise da Mira Comunicação

# Crise nas escolas – uma agenda diária

**O GLOBO**

## Episódios neonazistas e antissemitas em escolas saltam 514,3% em um ano no Brasil, diz observatório

Entre 2019 e 2022, o aumento foi ainda superior, de 760%; documento foi apresentado neste sábado no 'Ato internacional em homenagem à vida'

agência **Brasil**

## Prevenção é a aposta do MEC para combater o racismo nas escolas

Ministério da Educação vai lançar uma política de prevenção para todas as escolas públicas e particulares do país



15/07/2024 às 15:42

**Mãe de adolescente morto após agressão de colegas em escola na Praia Grande pede justiça; veja vídeo**

## FOLHA DE S.PAULO

## Suicídio de adolescentes avança, e casos recentes mobilizam escolas de SP

Registros sobem desde 2000; colégio tem que se envolver, dizem especialistas

**38% das escolas brasileiras**  **relatam problemas com bullying**

*Extraído do PPT de Gestão de Crise da Mira Comunicação*



# A Atuação / Resposta é

- Em crises, agimos com **agilidade e eficácia**, priorizando segurança, apoio às pessoas e **comunicação clara** com todos os envolvidos.
- A formação imediata de um Grupo Multidisciplinar denominado **Comitê de Crise com papéis e atuação clara**
- Um Plano de Crise contribui para uma resposta eficaz que mitigue danos e riscos.

# **DIRETRIZES GERAIS** **em situações de Crise**

## **Elementos de um Plano** **de Gestão de Crise**

# Gestão de crise



## PREVENÇÃO (identificação e monitoramento)

- Elencar focos de crises prováveis
- Mapear públicos e canais de difusão
- Definir comitês para cada tipo de foco e treinamento de porta-vozes
- Elaborar Q&A (ou FAC das potenciais crises)



## GERENCIAMENTO (colocando o time em campo)

- Ativar comitê e identificar potencial de danos e oportunidades
- Minimizar perdas e avaliar oportunidades
- Definir mensagens por público de maneira alinhada
- Reavaliar recepção de cada ação e ajustar o plano



## PÓS-CRISE (avaliação propositiva)

- Avaliar impacto em diferentes públicos, especialmente o interno
- Criar ações efetivas para resgatar danos de imagem
- Elaborar plano de ação para futuras crises semelhantes

# Possíveis Elementos de um Plano de Gestão de Crise

## **I. CONTATOS DE EMERGÊNCIA**

## **II. Diretrizes para Prevenção e Gestão de Crise**

1. IDENTIFICANDO UMA CRISE
2. MATRIZ DE RISCO
3. GATILHOS DE ATIVAÇÃO - Potenciais Crises em Escola
4. COMITÊ DE CRISE
5. COMUNICAÇÃO INTERNA e EXTERNA
6. PÓS-CRISE E REVISÃO

## **III. Treinamentos - Prevenção**

## **IV. Protocolos e Planos de Ação por Caso**

## • Identificando uma Crise

- 1) A situação poderá impactar a reputação ou ter impacto financeiro na escolar?
- 2) A situação poderá se tornar uma notícia na imprensa?
- 3) A situação está na imprensa ou com alta movimentação nas mídias sociais?
- 4) Pode haver um ou mais grupos de público importante preocupados ou chateados ao ouvirem essa notícia, por se tratar de assunto ou questão sensível?

Se a resposta para alguma dessas perguntas for "sim", **deve-se alertar a direção da escola imediatamente** e acionar o Plano de Gestão de Crise

## 2. Matriz de Risco

- Cada Escola pode preparar sua matriz de risco:
  - Levantamento de Problemas, Incidentes e Potenciais Crises
  - Levantamento dos Riscos de Ocorrência
- Elaboração de Protocolos de atuação
- Priorização dos Treinamentos de acordo com sua percepção de risco

## **1. Gatilhos de Ativação**

### **Potenciais Crises em Escola**

Tipos de crises potenciais que a escola pode enfrentar, para que possa se preparar adequadamente e desenvolver estratégias de resposta eficazes.

#### **Gatilhos de Ativação de um Plano de Gestão de Crise**

1. Casos de Crise Ambiental / Desastre Natural
2. Casos de Questões de TI ou Indisponibilidade de Serviços
3. Casos de Ameaças à segurança física de alunos/funcionários
4. Casos de Discriminação ou Abuso com Repercussão Externa
5. Casos de Morte ou Tentativa de Suicídio

## 4. Comitê de Gestão de Crise

- O Comitê de Gestão desempenha um papel crucial no gerenciamento de crises, servindo como o **núcleo de coordenação e tomada de decisões**.
- É composto de acordo com a natureza da crise
- **Monitora** em tempo real as diversas mídias de comunicação e coordenação das ações de resposta.
- **Realiza uma comunicação** eficiente com todas as partes envolvidas.



# 5. A Importância da Comunicação

- A comunicação com cada público - interna e externa - é um dos fatores-chave para uma gestão de crise adequada
- A Equipe de Crise prepara declarações, lida com a mídia e treina porta-vozes. Canais incluem e-mails, WhatsApp, chamadas em cadeia e postagens online.
- Uma Assessoria de imprensa pode auxiliar na relação com a mídia

# 5.1. COMUNICAÇÃO INTERNA

- Comunicar, Comunicar e Comunicar!!!!
- A comunicação interna eficaz mantém o Comitê de Crise alinhado e preparado, com sistemas definidos para garantir conexão e atualização contínuas.

Contatos da Equipe de Gerenciamento de Crise

Grupo de Whatsapp

Método de Comunicação

Procedimentos de Comunicação Interna:

Protocolos de Comunicação de Crise

Agendamento e Mecanismo de Atualizações

## 5.2 COMUNICAÇÃO EXTERNA

- A comunicação eficaz com o público e stakeholders é essencial para gerenciar a percepção da crise e proteger a reputação da escola.
- O Plano de Comunicação Externa estabelece diretrizes e procedimentos para fornecer informações precisas, consistentes e oportunas durante uma crise.

Nomeação de Porta-voz:  
Tipos de Mídia Externa  
Comunicados à imprensa

Atualizações Regulares  
Preparação para a Mídia e Treino  
de Porta-voz  
Término da Crise

# Importante lembrar

- ✓ Nenhum porta-voz deve dar declarações e/ou fornecer informações para a imprensa ou para públicos de interesse sem autorização da comunicação e da assessoria de imprensa;
- ✓ O contato com a imprensa é exclusividade da comunicação/agência. Caso seja abordado por jornalistas, encaminhe-os à comunicação da escola e à assessoria de imprensa;
- ✓ Não troque telefone pessoal e nem cartão com o entrevistador. Este papel é da assessoria de imprensa.

# Durante a crise - algumas *golden actions*

1. Deixe que o comitê de crise gerencie as ações
2. Tenha agilidade, sem afobamento - não dê resposta no calor da emoção
3. Seja **transparente**
4. Demonstre humildade (para criar visão empática)
5. Não agrida quem é visto como vítima
6. Avalie o melhor porta-voz, caso necessário
7. Avalie a recepção - reveja rotas do plano de ação, se necessário

# Os 10 erros mais comuns

1. Dar a primeira resposta de qualquer maneira
2. Agir com emoção
3. Não pedir desculpas
4. Terceirizar responsabilidades
5. Entrar na briga
6. Demorar para se posicionar
7. Ser arrogante
8. Ameaçar quem acusa com um processo
9. Ignorar a força das redes sociais
10. Não recorrer à ajuda profissional

# 6. Pós-Crise

**DICA:** Toda a crise é oportunidade para identificar problemas, solucioná-los e melhorar as práticas de comunicação.

1. Avaliar impactos e lições aprendidas
2. Mensurar repercussão nas mídias nos meses após crise
3. Identificar impactos internos e rever protocolos e procedimentos institucionais
4. Avaliar e revisar o plano preventivo de crise
5. Criar uma agenda positiva com a imprensa
6. Identificar reparos de imagem e oportunidades
7. Verificar possibilidade de ações efetivas no ambiente escolar
8. Intensificar instrução específica da equipe interna

# **Riscos e Medidas Preventivas**

## **Estudo de Caso**



# Exemplo de Protocolo: Caso de Discriminação com Repercussão Externa

*Extraído de Material Interno da Beacon School*

## 1. Resposta Imediata

- **Reconheça o Problema**
- **Demonstre Empatia**

## 2. Investigação: Conduza uma Investigação Rigorosa

## 3. Estratégia de Comunicação

- **Mantenha a Transparência**
- **Comunicação Interna**
- **Comunicação Externa**
- **Monitoramento das Redes Sociais.**

## 4. Tomada de Ação

- **Implemente as Medidas Apropriadas**
- **Apoio às Pessoas Afetadas**

## 5. Medidas Preventivas

- **Revisão de Políticas**
- **Educação e Treinamento**
- **Engajamento Comunitário**

## 6. Monitoramento Contínuo e Aprimoramento

- **Acompanhe o Clima Institucional**
- **Mecanismo de Feedback**

## 7. Conformidade Legal e Regulamentar

- **Garanta Conformidade com a Legislação**

O plano deve ser adaptado às circunstâncias específicas e à estrutura organizacional. É fundamental agir com urgência, mas com reflexão, equilibrando a necessidade de ação rápida com a importância de uma investigação minuciosa e da consideração de todas

# Coordenadores e Gestores

O papel dos coordenadores e gestores é essencial para ajudar a prevenir uma crise.

1. Capacidade de Antecipação do risco
2. Protocolos e Procedimentos Internos
3. Agilidade de Resposta - Take the right action!
4. Transparência

# Possível Dinâmica

1. Identificar situações da vida escolar que sejam:

- Problemas
- Incidentes
- Crises

1. Conduitas de resposta eficaz

Mais artigos sobre assessoria de imprensa e gestão de crise nas escolas no Blog da Mira: [www.miracomunica.com.br](http://www.miracomunica.com.br)

## Manual de apoio – Gerenciamento de Crise em Escolas



Artigo - Será compartilhado após a reunião

FORBES > LEADERSHIP

---

# What Is Your Plan For When Things Hit The Fan: Creating A Crisis Management Plan



**Lis Anderson** Forbes Councils Member

**Forbes Agency Council** COUNCIL POST | Membership (Fee-Based)

---



Apr 5, 2024, 07:30am EDT

## **Reconhecimento**

O material dessa apresentação foi cedido por Mira Comunicações e Beacon School

A decorative graphic in the top-left corner consisting of four stylized leaves. One leaf is dark grey, one is medium grey, and two are light grey, arranged in a cluster.

**OBRIGADO**

abepar