



V-1565 – DA CRISE À OPORTUNIDADE: A GESTÃO DA COMUNICAÇÃO NAS REDES SOCIAIS DIANTE DO ROMPIMENTO DE UMA GRANDE ADUTORA (ESTUDO DE CASO)

Caroline Rick⁽¹⁾

Relações Públicas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Especialista em Comunicação Estratégica de Marketing pelo SENAC/RS e em Produção e Gestão de Conteúdos Digitais pela Feevale/RS. Relações Públicas do SEMAE/RS.

Joice Pinho Maciel⁽²⁾

Doutora em Engenharia Civil/Gestão de resíduos pela Universidade do Vale dos Sinos /UNISINOS. Especialista em Perícia, Auditoria e Gestão Ambiental pela Osvaldo Cruz – São Paulo. Gestora Ambiental.

José Francisco de Vargas Ribeiro Junior⁽³⁾

Jornalista pela Unisinos, especialista em Comunicação Corporativa pela ESPM/Sul

Alvaro Blanco Cardoso⁽⁴⁾

Fotógrafo e videomarker

Julia Minuzzo Rodrigues⁽⁵⁾

Graduanda de Design Gráfico

Endereço⁽¹⁾: Rua João Alfredo Panitz, 204/401 – Centro – São Leopoldo – RS – CEP: 93010-150 - Brasil - Tel: +55 (51) 98446-7989 - e-mail: caroline.rick@semae.rs.gov.br.

RESUMO

O rompimento de uma grande adutora é a causa do desabastecimento de água de vários bairros em uma cidade da região metropolitana de Porto Alegre. Para minimizar os impactos negativos na imagem da instituição perante a opinião pública, criou-se um plano de gerenciamento de crise nas redes sociais (*Facebook* e *Instagram*) utilizando a técnica de *storytelling* como forma de narrar o episódio e informar a população sobre a atualização do conserto.

PALAVRAS-CHAVE: gestão de crise, redes sociais, rompimento de adutora, storytelling, gestão da comunicação.

INTRODUÇÃO

O fornecimento de água potável, principalmente nos centros urbanos, geralmente é feito por uma organização responsável por captar a água, tratar, reservar e distribuir. A água, por ser um bem essencial à nossa existência, está presente no nosso dia a dia, mas muitas vezes nem sequer prestamos atenção a esse bem tão precioso. Somente damos o devido valor quando por algum motivo ficamos desprovidos dela.

É nessas horas que muitas pessoas estabelecem contato com as companhias de saneamento: quando a instituição deixa de prestar o serviço. A comunicação, neste caso, começa por uma falta, uma demanda, uma ausência, um acontecimento fora da rotina. Ou seja, essa relação já parte de um problema a ser resolvido. Essa premissa é inerente às companhias de saneamento, fato que, se não observado com atenção, deixa a empresa exposta ao que os outros falam a seu respeito, num posicionamento de espera passiva.

Exemplo disso, foi o rompimento de uma adutora de 600mm, responsável pelo abastecimento de água de 70% de uma cidade da região metropolitana de Porto Alegre que causou uma crise de imagem sem precedentes. A rápida disseminação de informações no ambiente virtual fez com que a instituição precisasse agir rápido e traçasse um plano de mitigação de crise para conter os ânimos e abastecer de informações os públicos envolvidos. Criar um plano estratégico que estabelecesse uma comunicação convergente nas redes sociais entre a instituição e os públicos estabeleceu a possibilidade de diálogo entre os mesmos.

Toda empresa, instituição, organização, seja na esfera pública ou privada, independentemente do segmento ou tamanho, está sujeita a enfrentar imprevistos, conflitos, e mesmo problemas envolvendo sua imagem. Não

estar preparado para momentos de crise é um erro que pode trazer impactos negativos ou mesmo irreversíveis para as empresas.

Nesse contexto, com a facilidade e velocidade com que as informações circulam no ambiente virtual, não ter uma comunicação proativa e estratégica pode vir a ser extremamente maléfico para a imagem de uma instituição, ainda mais na área de saneamento que é um setor vulnerável quanto à informações negativas. Sendo assim, um acontecimento crítico pode se transformar em uma crise caso não haja posicionamento por parte da instituição. Ao prestar esclarecimentos, a organização evita ataques por desinformação.

No setor de saneamento, interrupções no abastecimento de água podem acontecer pelos mais diversos motivos. Devido à complexidade dessa atividade, não é raro que hajam períodos de falta d'água, situação que pode gerar conflitos e mesmo prejuízo para a imagem de uma instituição.

De acordo com Rosa (2003), o gerenciamento de crises leva em conta que as grandes crises exigem a adoção de ações imediatas assim que se tornem explícitas, pois é fundamental que os agentes envolvidos produzam iniciativas, buscando o correto posicionamento perante a opinião pública. No caso analisado, a postura proativa da instituição fez toda a diferença para minimizar os impactos da crise de imagem causados pela falta d'água.

Partindo do princípio de que é necessário estabelecer uma relação de proximidade com os públicos de interesse da organização como forma de atender seus anseios, mesmo que inicialmente não seja uma conexão amigável, entendemos que este estudo traz luz às oportunidades que as adversidades podem trazer.

OBJETIVO DO TRABALHO

Este artigo tem como objetivo analisar, a partir dos *insights* do Meta (*Facebook* e *Instagram*) da instituição observada, como a utilização da técnica de *storytelling* impactou o desempenho da instituição no *Facebook* e *Instagram* durante o processo de gestão de crise nas redes sociais após o rompimento de uma grande adutora (600mm) que deixou desabastecida grande parte da população de uma cidade, e se trouxe uma nova percepção do público a respeito da imagem da organização. Nesse contexto, buscou-se compreender como as estratégias de comunicação foram utilizadas no ambiente da internet e seus impactos no público.

METODOLOGIA UTILIZADA

Para a realização desse estudo de caso, foram propostas as seguintes etapas: 1. levantamento bibliográfico sobre gestão de crise; 2. análise de conteúdo dos *insights* do Meta (*Facebook* e *Instagram*) da instituição, principalmente no período de 25/05/2021 a 01/06/2021 (auge da crise). A primeira etapa teve o objetivo de referenciar o estudo com conceitos relacionados principalmente ao tema gerenciamento de crise, e técnica de *storytelling*; a segunda busca levantar as informações necessárias para a análise do ocorrido por meio dos dados de desempenho nas redes sociais *Facebook* e *Instagram* da instituição pesquisada durante o período da crise, fornecidos pela própria organização e disponíveis na aba *Insights* do Meta.

Para Hermes e Mendes (2017) o estudo de caso é uma abordagem metodológica de investigação utilizada para compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos. É um método qualitativo, marcado pela observação do pesquisador, um estudo das peculiaridades, das diferenças daquilo que o torna único (DUARTE, 2005).

O método de *storytelling* (contar uma história), foi a estratégia narrativa utilizada para comunicar, atualizar informações e manter a audiência conectada nas redes sociais da organização analisada. Entretanto, mais que uma mera narrativa, **storytelling “é a arte de contar, desenvolver e adaptar histórias** utilizando elementos específicos — personagem, ambiente, conflito e uma mensagem — em eventos com começo, meio e fim, para transmitir uma mensagem de forma inesquecível ao conectar-se com o leitor no nível emocional”. (Vieira, 2019).

Para Vieira (2019), histórias geram identificação, despertam emoções e nos seduzem com facilidade. Em um mundo em que somos bombardeados por informações o tempo todo, as boas histórias são capazes de prender a nossa atenção e fazer com que o conteúdo apresentado tenha mais chance de ser fixado na memória. Para tanto, o principal objetivo do *storytelling* é, no final, apresentar uma solução para um problema. Para Caltabiano (2021), a mensagem precisa ter ritmo, ao mesmo tempo sensível e trazer informação. É possível utilizar texto, áudio ou vídeo. Ação, emoção e, muitas vezes, conflito, embalam boas histórias. Verificou-se que todos esses elementos foram de alguma forma utilizados na narrativa.

RESULTADOS OBTIDOS OU ESPERADOS

Conforme analisado, o alcance das postagens nas redes sociais *Facebook* e *Instagram* da instituição durante o período mais crítico da crise (25/05/2021 a 01/06/2021), foi expressiva. Na Figura 1, pode-se verificar a curva acentuada do período da crise em comparação a todo o ano de 2021.

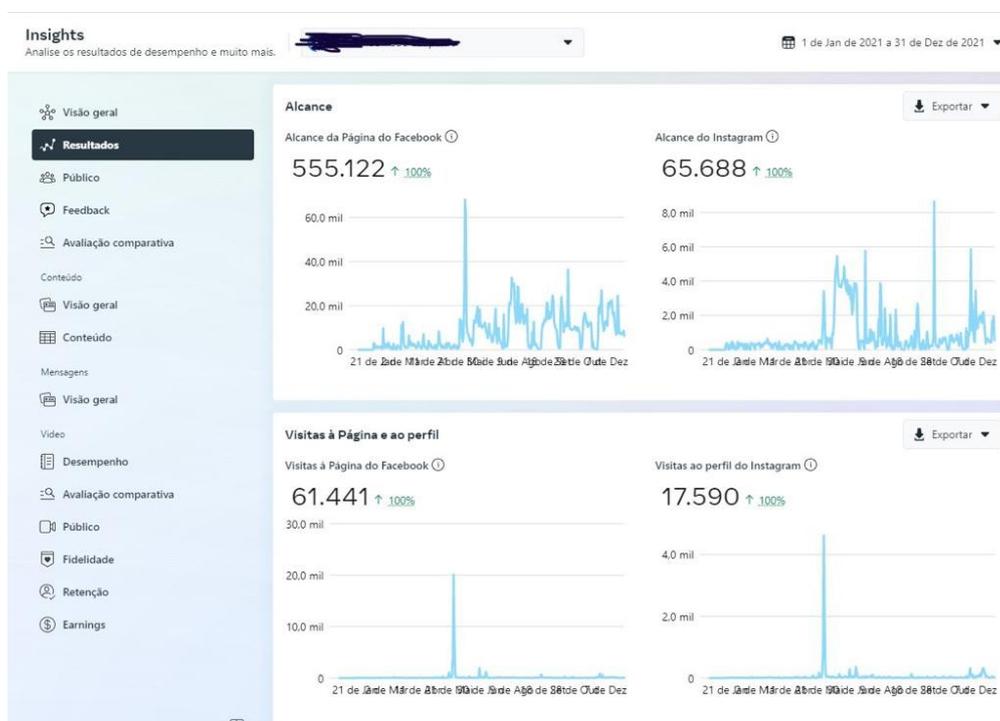


Figura 1: Insights Facebook e Instagram período 01/01/2021 a 31/12/2021

Já ao observarmos o alcance das postagens e o volume de visitas às redes sociais da organização (Figura 2), podemos verificar o aumento expressivo da procura por informações, o que nos leva a deduzir que a comunicação atendeu as demandas do público e que o mesmo estava buscando se informar principalmente nos canais oficiais de comunicação da instituição. Só no *Facebook*, houve um aumento de 3,4 mil% de visitas à página e ao perfil da organização.

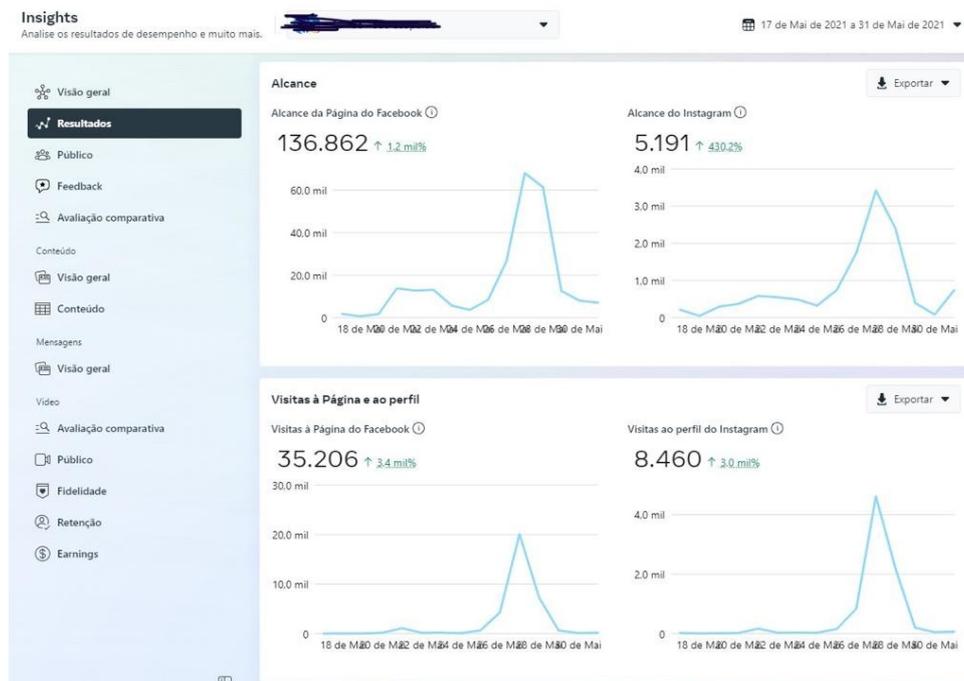


Figura 2: Desempenho do alcance e visitas à página da instituição

Além disso, os percentuais de alcance das páginas do *Facebook* e *Instagram* (Figura 2), demonstram quantitativamente que a técnica de *storytelling* na condução da gestão da crise foi o diferencial para que despertasse o interesse do público e levasse as pessoas a visitar a página e o perfil da instituição.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Conforme observado nas Figuras 1 e 2, os gráficos de desempenho das postagens do período de crise mostram a curva acentuada de alcance e visitas, muito acima de outros períodos. A técnica de *storytelling*, ou seja, de contar uma história com começo, meio e fim causou interesse e tráfego nas redes sociais bem acima do normal. Importante salientar que esses números foram obtidos de forma orgânica, ou seja, sem impulsionamento das postagens.

Essa estratégia estava incluída em um plano de ação de mitigação de crise que englobou toda a organização, mas principalmente as áreas de manutenção, comunicação e atendimento ao público. Houve também atendimento online a dúvidas, reclamações e questionamentos.

Neste sentido, o gerenciamento de crise é um manual que aponta diretrizes a seguir, porém as medidas não são rígidas, pelo contrário, devem ser maleáveis para se adaptarem conforme a situação e o contexto do ocorrido. Conforme Rosa (2003) o gerenciamento de crise é uma forma de pensar, que requer flexibilidade, agilidade e capacidade de adaptação. “Numa crise não importa apenas o que se faz, mas acima de tudo como se faz. A percepção muitas vezes conta mais do que as ações”. (ROSA, 2003)

Para preservar a imagem, a empresa utilizou como estratégia a transparência e agilidade em comunicar o andamento do conserto nas redes sociais. Também os canais de telefone 0800, *Whatsapp* e mensagens privadas nas redes sociais *Facebook* e *Instagram* foram locais de aproximação com a população para esclarecimento de dúvidas.

Qualitativamente, pode-se observar, também, que a instituição criou vínculos com os públicos envolvidos: as pessoas começaram a encarar aquele episódio com um certo bom humor, o que nos dá pistas de que os públicos passaram a ter uma outra percepção da organização, conforme nos mostra a Figura 3 abaixo:



Figura 3: diálogo bem humorado

Além disso, utilizar a técnica de *storytelling* foi o diferencial no sentido de criar uma proximidade afetiva com os públicos envolvidos. Buscou-se demonstrar o andamento do trabalho dos funcionários envolvidos no concerto da adutora, registrados principalmente em vídeos e *stories* em tempo real, o que gerou proximidade entre eles e o público. Isso fez com que as pessoas passassem a elogiar o trabalho dos funcionários e até mesmo defendê-los de xingamentos, exemplo da Figura 4.

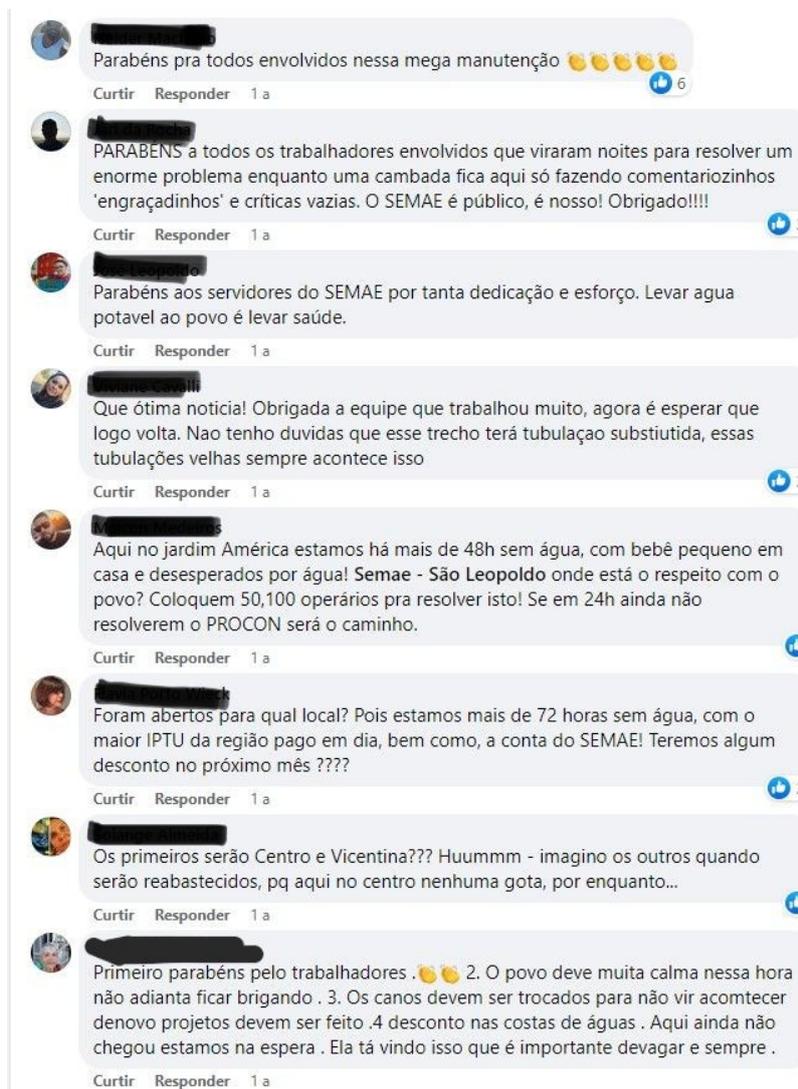


Figura 4: a população apoiou o trabalho dos funcionários

CONCLUSÕES/RECOMENDAÇÕES

Não existe somente um único método para gerenciar uma crise quando ela já está instalada. Taticamente, o que se deve fazer é agir com rapidez e assertividade. Porém, ao escolher a técnica de *storytelling* para narrar o episódio de rompimento de uma adutora, fato que interfere na vida cotidiana das pessoas, a instituição analisada inovou na sua forma de comunicar. Contar histórias com personagens (funcionários), conflito (rompimento da adutora) e no final entregar uma solução (fim do conserto e retomada do abastecimento) é a melhor forma de atrair e manter a atenção do público.

Além disso, o ineditismo da narrativa do episódio humanizou o fato ocorrido e aproximou o público da instituição. A população passou a apoiar e elogiar o trabalho da organização e seus trabalhadores, mesmo tendo que conviver com a falta d'água por dias. Esse é o maior legado desse caso. Todas as expectativas foram superadas, pois não se tinha certeza se o método traria resultados satisfatórios para a organização e nem o tamanho do alcance.



Certamente é necessário que a instituição invista em bons profissionais de comunicação para gerenciar a crise, pois são os mais preparados para lidar com o fato, em comunhão com todos os setores diretamente envolvidos. O discurso também deve estar alinhado com as ações desenvolvidas para resolver o problema que gerou a crise. Se não houver gestão, a comunicação sozinha não terá como amenizar os danos.

Por fim, podemos concluir que toda crise é potencialmente uma oportunidade. É sem dúvida uma ótima ocasião para que uma instituição se humanize diante de seus públicos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ALMEIDA, Cristóvão Domingos. TAVARES, Victor Augusto Cinquini. *Relações Públicas no gerenciamento de crises: uma análise da redação publicitária no facebook da Trident durante o Lollapalooza*. file:///C:/Users/caroline.rick/Downloads/4376-20046-2-PB.pdf Acesso em 17 de janeiro de 2023.
2. CALTABIANO, Giuseppe. *Storytelling Estratégico: onde negócios e histórias se encontram — Campbell, Vogler e a clássica Jornada do Herói*. <https://rockcontent.com/br/blog/storytelling-estrategico-e-a-classica-jornada-do-heroi/>. Acesso em 17 de janeiro de 2023.
3. DUARTE, Jorge. BARROS, Antonio. *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. São Paulo: Atlas, 2005.
4. JENKINS, Henry. *Cultura da Convergência*. São Paulo: Aleph, 2008.
5. JUNIOR, Waldomiro Carvas. *Relações públicas no gerenciamento de crises*. In KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). *Obtendo resultados com relações públicas: como utilizar adequadamente as relações públicas em benefício das organizações e da sociedade em geral*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
6. HERMES, Dirceu Luiz. MENDES, Marciane Páz. *Escândalo do leite adulterado – o plano de gerenciamento de crises como estratégia para manutenção da marca Tirol*. <https://www.portalintercom.org.br/anais/sul2017/resumos/R55-1626-1.pdf>. Acesso em 17 de janeiro de 2023.
7. PATEL, Neil. *Jornada do Herói: O que é, passos e como usar no marketing*. <https://neilpatel.com/br/blog/jornada-do-heroi/>. Acesso em 17 de janeiro de 2023.
8. ROSA, Mário. *A era do escândalo: lições, relatos e bastidores de quem viveu as grandes crises de imagem*. São Paulo: Geração Editorial, 2003.
9. VIEIRA, Dimitri. *O que é Storytelling? O guia para você dominar a arte de contar histórias e se tornar um excelente Storyteller*. https://rockcontent.com/br/talent-blog/storytelling/#:~:text=Storytelling%20%C3%A9%20um%20termo%20em,uma%20mensagem%20de%20forma%20inesquec%C3%Advel_. Acesso em 17 de janeiro de 2023.