



O Protesto nas mídias digitais e a falta de gerenciamento de crise: imagens da UFPB¹

Patrícia Morais de Azevedo²
Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB

Resumo

O presente trabalho tem como objetivo compreender um fenômeno comunicacional de grande repercussão na internet, promovido pelos alunos do Curso de Mídias Digitais da UFPB e, conseqüentemente, a falta de gerenciamento de crise da referida instituição. O método utilizado foi o indutivo, com abordagem qualitativa, por meio de pesquisa bibliográfica e de observação. Os dados foram coletados nas principais mídias digitais como as ferramentas de busca e de mensuração como *google insights*, *scup*, estatísticas do *youtube* e buscas no site *google* e *yahoo*. De acordo com os resultados e posicionamento da UFPB diante dos fatos, verificamos que a mesma não possui um planejamento estratégico para gerenciamento de crises de imagem, principalmente, no que diz respeito ao seu posicionamento nas mídias digitais.

Palavras-chave : Comunicação Organizacional, Gerenciamento de Crise, Imagem institucional; Mídias Digitais.

Introdução

Muito se discute sobre gerenciamento de crise e sempre voltamos a refletir sobre como as grandes empresas lidam com fatos que alteram seus relacionamentos e, conseqüentemente, seus negócios. Por crise entende-se todo conflito que altera os relacionamentos corporativos atingindo, também, os seus resultados de investimento.

Independente do tipo de empresa e do que esta oferece enquanto produto/serviço há riscos eminentes de ocorrer uma crise, seja de ordem interna (entre funcionários ou funcionários/gestores) ou externa (imprensa, fornecedores, consumidores, etc.). No contexto atual as novas tecnologias visam ampliar a área de atuação das empresas proporcionando a interação tanto entre empresas e públicos como entre indivíduos, além de criar e gerenciar diversas formas de relacionamentos.

O presente trabalho tem como objetivo analisar se o vídeo "Construção - a banda mais bonita da universidade - UFPB", produzido e divulgado no *Youtube*, pelos alunos

¹Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XI Encontro de Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Professora Pesquisadora do Departamento de Comunicação e Turismo – habilitação: Relações Públicas da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Pesquisadora do Grupo de Pesquisa em Processos e Linguagens – GMID/PPGC/UFPB. E-mail: patriciamoraisrp@gmail.com



do curso de Mídias Digitais da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) afetou a imagem da instituição e, se a mesma souber gerenciar uma possível crise. Para isto, faremos uso do método indutivo, com abordagem qualitativa, além de pesquisa de observação nas mídias digitais. Iniciaremos o trabalho com uma pesquisa bibliográfica sobre o tema em questão, a fim de fundamentá-los de forma coerente e precisa. Utilizaremos dos dados de pesquisas apresentados nas ferramentas de análise e mensuração de dados nas redes digitais, tais como *google insights*, *youtube*, sites de busca e scup.

Comunicação Organizacional e Imagem

Investir em comunicação é uma premissa de difícil aceitabilidade por parte da maioria das empresas brasileiras. Para elas a comunicação é vista como um custo alto e de risco, às vezes, desnecessário para a gestão de seus negócios.

A comunicação, por sua vez, é um elemento constitutivo essencial das relações humanas e das organizações. Atualmente a comunicação organizacional é vista como um diferencial competitivo para as empresas, se trabalhada de forma estratégica, pode promover resultados eficazes a médio e longo prazo para o desenvolvimento de qualquer negócio.

Promover a comunicação vai muito além de criar ferramentas de divulgação de conteúdos. Trata-se, essencialmente, de construir uma identidade, imagem e reputação de uma organização a fim de consolidar seu negócio e estreitar relacionamentos com seus diversos públicos de interesse.

A construção dos princípios corporativos se dá a partir da consolidação de sua missão, visão e valores, que juntos irão construir a identidade da organização. De acordo com Argenti (2006, p.80):

A identidade de uma empresa é a manifestação visual de sua realidade, conforme transmitida através do nome, logomarca, lema, produtos, serviços, instalações, folheteria, uniformes e todas as outras peças que possam ser exibidas, criadas pela organização e comunicadas a uma grande variedade de públicos.

Diante desta proposta de divulgação da identidade de uma empresa podemos conceber que seus diversos públicos poderão gerir uma idéia, um conceito, uma imagem daquilo que é proposto podendo ser tida como positiva ou negativa, “com variações de



intensidade e modulações entre os pólos de ameaças e oportunidades, a depender da competência e dos caminhos perseguidos pelas ações para o seu gerenciamento” conforme diz Cardoso (2011, p.5) podendo, inclusive, interferir diretamente nos negócios da organização.

Com relação à reputação, Almeida (2009, p. 232) diz que:

De acordo com Balmer (1998, p.971), a imagem difere da reputação na medida em que a primeira está relacionada “às opiniões mais recentes” do público acerca de determinada organização, ao passo que a última representa um julgamento de valor sobre suas qualidades, sendo “construída ao longo do tempo”. A reputação teria uma dimensão histórica, a qual reflete a percepção da consistência de ação e comportamento da corporação ao longo do tempo.

Diante disto, acreditamos que a comunicação deve fazer parte do processo da construção da identidade, da imagem e da reputação de uma empresa atuando com uma atividade meio, inserida em todos os setores e níveis hierárquicos e não apenas como um instrumento – uma atividade fim. Para isto, torna-se necessário uma gestão qualificada e planejada da comunicação, atrelando-a ao planejamento estratégico da empresa e evitando possíveis crises institucionais.

Gerenciamento de Crise

Um fato relevante dentro do processo de comunicação organizacional diz respeito ao tipo de negócio que está sendo desenvolvido e os riscos que este pode causar à sociedade. Toda empresa é passível de riscos que podem desencadear uma crise e para isto, a empresa deve estar preparada para seu gerenciamento.

Por crise se entende os conflitos/problemas existentes que afetam diretamente os relacionamentos entre uma organização e seu(s) público(s). A falta de credibilidade de uma organização pode trazer sérias consequências para atuação de uma empresa, desde a perda de um nicho do mercado até sua falência total. Como diz Lucas (2004, p. 23):

A credibilidade se torna o diferencial competitivo por excelência. Certamente haverá quem argumente que a solução está na força das marcas, mas cabe aqui um lembrete: a marca não se sustenta sozinha, por maiores que sejam os investimentos publicitários; ela precisa estar amparada por posturas empresariais cotidianas que a potencializem, cuidando para que situações internas ou externas não comprometam seu vigor.



Muitas vezes, investir numa comunicação de gestão de risco de imagem torna-se muito mais rentável do que gerenciar crises estabelecidas, pois se estas não forem feitas de forma correta poderá comprometer a imagem e a reputação de uma instituição, além de onerar mais despesas para seu restabelecimento na sociedade que, por sua vez, pode levar anos.

Algumas empresas pensando em evitar uma crise, estabelecem em seus princípios operacionais um manual de gerenciamento de crise, entretanto, atentamos que não basta só ter as regras, é preciso saber gerenciá-las e para isto tem que ter um engajamento de todos que fizer parte da mesma. De forma geral, Lucas (2004, p. 39) apresenta as principais etapas para se obter uma gestão de crise eficaz, conforme citação abaixo:

- 1- Avalie o impacto das decisões estratégicas;
- 2- Crie rotinas prévias quando o problema ainda for uma hipótese improvável;
- 3- Aja imediatamente;
- 4- Se a responsabilidade for sua, assuma o ônus;
- 5- Esqueça o estilo *low profile*;
- 6- Seja o primeiro a advertir para os riscos;
- 7- Informe permanentemente o que está sendo feito;
- 8- Não superestime o poder do departamento jurídico;
- 9- Acompanhe a influência de um público nos outros;
- 10- Mostre os resultados das ações corretivas.

Concordamos que esta seja a maneira mais objetiva de atuar no momento em que uma crise acontece, porém sugerimos que seja pensada no planejamento estratégico de uma empresa a comunicação de risco de imagem, uma forma mais segura de prevenir a crise. Trabalhando esta de forma preventiva há menos risco de atingir a imagem e a reputação de uma organização.

Mídias digitais e sua interface com a imagem e reputação organizacional na web

A comunicação digital é uma área nova de atuação para as organizações, por meio dela se pode alcançar um número infinito de públicos, entretanto a quantidade não significa que haverá relacionamentos e, muito menos, resultados. Para isto, se faz necessário o desenvolvimento de um planejamento estratégico para uso das mídias online e a definição do público-alvo que visa se relacionar. A falta de estratégia planejada para se posicionar neste novo meio é o grande erro da maior parte das empresas no mundo 2.0.



Por mídias digitais entende-se “o espaço que comporta os meios de comunicação que se utilizam da linguagem binária da informática.” (PERSINA, 2001, p.1), ou seja, diversos meios pelo qual o usuário estabelece novas formas de relacionamento, compartilhamento de conteúdo, negócios e posicionamento no mercado online.

Diante disto, o usuário - seja pessoa física ou jurídica - posiciona sua “marca” na web de diversas formas, muitas vezes sem medir as conseqüências. Seja uma opinião no *blog* sobre determinado fato ocorrido na sociedade, seja um vídeo que considera relevante no *youtube*, ou até mesmo a participação em comunidades do *orkut* com a qual possua uma pequena identificação, pode gerar sérias conseqüências para qualquer investimento.

A liberdade de expressão por meio de diversas mídias na web e, sua instantaneidade, faz com que a imagem e reputação da pessoa física e/ou jurídica passem a ser associada aos seus interesses de informações compartilhadas e pode, diretamente, interferir no seu negócio, conforme afirma o paper de reputação digital da Medialogue³:

há um fato que vem recebendo cada vez mais atenção das empresas, da mídia e de profissionais especializados: a liberdade oferecida pela internet para distribuir informações coloca em risco a imagem e a reputação das pessoas e das empresas.

É importante ressaltar, mais uma vez, que o uso das mídias digitais deve ser feito de forma estratégica a fim atingir os resultados almejados diante do posicionamento e participação nas mesmas. Sua atuação neste novo campo é diferenciada devido à instantaneidade, abrangência e volume de informações, como diz Newton Alexandria⁴:

O advento das mídias sociais tornou a questão da imagem e da reputação tão complexa que são criadas a cada dia novas ferramentas de monitoramento pagas e gratuitas, oportunas para extrair subsídios para criação e otimização de produtos e campanhas, pesquisas sobre público-alvo e, principalmente, para detecção de consumidores, fãs, influenciadores e destruidores; informações fundamentais e estratégicas para momentos de crise.

Tanto as empresas, como os consumidores estão atentos aos acontecimentos do universo online. Seja pesquisando sobre produtos, serviços, promovendo novos comportamentos, ações ou até mesmo novos negócios, têm que ter planejamento ou

³ <http://www.medialogue.com.br/wp-content/uploads/downloads/2011/04/Reputa%C3%A7%C3%A3o-digital-13-raz%C3%B5es-para-pensar.pdf>

⁴ <http://imasters.com.br/artigo/17691/redes-sociais-nao-e-so-um-avatar-imagem-e-reputacao-nas-midias-sociais>

qualquer ação mal planejada, posicionamento inadequado, palavras mal colocadas pode ocasionar uma crise de conseqüências imensuráveis, afetando diretamente a imagem e reputação de uma das partes envolvidas, como veremos no estudo de caso abaixo apresentado.

Estudo de Caso: Imagens da UFPB

Apresentaremos a partir e agora o fato que gerou este estudo de caso. Trata-se de um protesto realizado pelos alunos do curso mídias digitais da UFPB e o posicionamento da mesma diante da divulgação na internet.

Construção: a banda mais bonita da Universidade [UFPB]



Fonte: *Youtube* – disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=Q4xeSDYEvWo&feature=related> acesso em 07.06.2011.

No final da tarde do dia 06 de junho de 2011 um grupo de alunos do curso de Mídias Digitais da Universidade Federal da Paraíba postou no *Twitter*, via aparelho celular, um vídeo denominado “Construção – a banda mais bonita da Universidade (UFPB)”. Ao mesmo tempo em que os discentes fazem uma paródia com o vídeo: “Oração – a banda mais bonita da cidade”⁵, que obteve um dos maiores índices de audiência no *Youtube* este ano, protesta contra a paralisação das obras do bloco, ainda em construção, destinado ao referido curso, que já existe há um ano sem sala de aula.

O vídeo foi repercutido na rede social *Twitter* com vários *retweets* e gerando pauta para alguns veículos de comunicação de massa, tais como as emissoras de TV local: Correio, Arapuan, Cabo Branco; em rede nacional, no Jornal Hoje da Rede Globo e no Programa CQC; nos portais Paraíba1, Pbagora, G1, entre outros.

⁵ Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=QW0i1U4u0KE>



Posicionamento da UFPB

Diante o fato apresentado a Universidade Federal da Paraíba passa a ser mencionada em várias mídias digitais e tradicionais, entretanto, seu posicionamento só se dá dois dias depois do ocorrido, por meio de uma nota no seu portal. Nenhuma equipe de reportagem consegue entrevistar o reitor ou alguém lhe representando.

Um fato que chamou a atenção e demonstrou o despreparo da instituição no tratamento com uma crise de imagem foi sua resposta ser mediante a elaboração de outro vídeo, com as mesmas características, e divulgado, também, no *Youtube*. Outro ponto curioso do posicionamento da instituição é que a mesma não possuía nenhum perfil/página nas mídias digitais e a partir do ocorrido, passou a criá-lo, porém, sem planejamento estratégico adequado para os mesmos.

Ora, anteriormente falamos que mediante uma crise as empresas, em sua maioria, seguem os mandamentos existentes em manuais de crise preestabelecidos e divulgados por diversos autores, como os que foram mencionados neste artigo. Entretanto, isto não ocorreu mediante o fato ocorrido com a UFPB, pelo contrário, a instituição após 11 dias de “guerra de vídeos” com seus alunos, apresentou uma solução sem prazo determinado e excluiu os vídeos - respostas do canal *Youtube*.

Coleta de Dados

Youtube

Desde o início de sua exibição no *Youtube*, no dia 06.06.2011, o vídeo “Construção – a banda mais bonita da universidade [UFPB]” obteve 217.251 acessos num período de 11 dias, recebendo indicações de outros sites e portais de comunicação. Dos acessos obtidos e comentados, 2.587 gostaram do vídeo, 887 pessoas fizeram comentários de forma positiva ao protesto e 295 o adicionaram como favorito e apenas 44 pessoas disseram não gostar do mesmo – o que indica, de modo geral, a aceitação do produto divulgado.



Fonte: Vídeo postado pelos alunos da UFPB 2011

<http://www.youtube.com/watch?v=Q4xeSDYEvWo&feature=related>



Fonte: Estatísticas do Youtube – 2011 <http://www.youtube.com/watch?v=Q4xeSDYEvWo&feature=related>

A partir desse vídeo foram gerados outros sobre o mesmo problema, tratando-se de resposta à UFPB, comentários no Programa CQC e entrevistas em emissoras de televisão, conforme figura abaixo:



Fonte: Outros vídeos gerados a partir do primeiro - 2011

http://www.youtube.com/video_response_view_all?v=Q4xeSDYEvWo



Fonte: Postagem do vídeo no quadro EuQFiz do Portal Paraíba 1 - 2011

<http://www.paraiba1.com.br/euqfiz/protesto-dos-alunos-de-midias-digitais-ufpb/>



Fonte: Marcelo Tas – apresentador do CQC comentando o fato. 2011

http://www.youtube.com/watch?v=TVY1Rq_9iSk&feature=watch_response

Portais

Várias reportagens foram publicadas em portais locais e nacional. Além de ressaltar o protesto, as matérias levantaram informações sobre as diversas obras existentes na UFPB, outros tipos de problemas que provocavam insatisfação dos alunos e a gestão do atual do reitor. Isto demonstra que o assunto tratado é de interesse público e que interfere diretamente na educação dos alunos e na gestão de uma instituição pública.



Fonte: Matéria sobre “Guerra de vídeos” e sua repercussão nacional – Portal Paraíba - 2011



http://www.paraiba1.com.br/Noticia/61632_guerra-de-videos-entre-alunos-e-ufpb-repercute-na-midia-nacional.html



Fonte: Matéria sobre postagem do vídeo no Portal Observatório da Imprensa. 2011

<http://www.observatoriodaimpresa.com.br/news/view/a-banda-mais-bonita-da-universidade>



Fonte: Matéria divulgada no Portal G1 da Rede Globo - 2011

<http://g1.globo.com/vestibular-e-educacao/noticia/2011/06/obras-na-ufpb-geram-guerra-de-videos-entre-alunos-e-universidade.html>

Site de busca

Finalizando nossa coleta de dados, verificamos que mais de 100 menções foram postadas na internet sobre o vídeo, desde sua postagem no *Youtube*, nos sites de busca *Google* e *Yahoo*. O que indica que há produção de conteúdo sobre o tema e que o mesmo pode gerar uma imagem positiva ou negativa sobre a referida instituição.



Fonte: Google - 2011



Fonte: Yahoo - 2011

Resposta da UFPB

Como já mencionamos neste artigo, a resposta da UFPB ao protesto dos alunos do curso de Mídias Digitais foi dada dois dias depois da divulgação do vídeo pelo *youtube* e *twitter*, mediante uma nota publicada no seu portal, conforme figura abaixo:



Fonte: Portal UFPB - 2011

Ao levantarmos os dados de resposta da UFPB, verificamos que a mesma retirou seus vídeos do canal *Youtube* após declarar uma possível solução para o problema, ou seja, a abertura da licitação para dar continuidade às obras.



Fonte: www.bayeux1.com



Diante dos dados apresentados e da repercussão que o mesmo obteve nas mídias digitais e outros veículos de comunicação de massa, nos perguntamos: será que a Universidade Federal da Paraíba está preparada para um gerenciamento de crise?

Análise crítica do caso

O posicionamento da Universidade Federal da Paraíba diante do protesto realizado pelos alunos do curso de Mídias Digitais demonstrou que a instituição não tem preparo para gerenciar uma crise. Todos os dados demonstram que a divulgação do vídeo gerou uma demanda de informações sobre o fato ocorrido desde as mídias locais até a nacional, em diversos veículos de comunicação, o que respalda num interesse público e na formação de uma opinião pública que pode prejudicar a imagem da instituição.

Analisando o caso com base em alguns dos dez mandamentos do gerenciamento de crise, constatamos que com relação ao impacto da decisão tomada pela instituição em responder ao vídeo com outro, na mesma rede social, induz a uma falta de conhecimento sobre o uso das mídias digitais e suas consequências, tendo em vista que a UFPB não possuía nenhum perfil nas mídias digitais e este foi criado a partir do fato ocorrido, apenas para resposta.

Verificou-se, também, que não há um planejamento prévio para uma gestão de crise que os oriente a agir imediatamente após a ocorrência. O fato de a universidade ter respondido dois dias após a divulgação do vídeo e “alimentar” o mesmo com respostas vazias, pelo período de 11 dias, nos leva a crer que não possuem uma preocupação com a imagem da instituição.

A nota divulgada pela UFPB utiliza apenas de argumentos de defesa, em nenhum momento ela assume seu erro e nem aponta o que está sendo feito para solucionar o problema.

Um fato tão grave quanto os demais apontados neste estudo de caso, diz respeito à falta de legitimidade que o posicionamento da universidade provoca ao se omitir em falar sobre o caso. Apenas um professor, coordenador do reuni, se pronunciou sobre o fato e, mesmo assim, ressaltando os argumentos de defesa já expostos na nota oficial. As demais informações foram sempre repassadas pela assessoria de imprensa da UFPB, por meio escrito.

Num momento em que ocorre um protesto com abrangência de mídia nacional, a fala da maior autoridade na instituição - o reitor - seria essencial para gerar credibilidade



e defender os propósitos da mesma. Entretanto, sua ausência ou de alguém que o representasse, reafirma nossa hipótese de que a universidade não possui uma área/profissionais de comunicação organizacional apta a gerenciar os processos de comunicação institucional e, principalmente, de gerenciamento de crise.

Sabemos que uma universidade é um campo de formação do conhecimento e tem como um de seus deveres prestar serviços e informações à sociedade. Como se omitir diante de tal fato? E se ocorrer erros graves nas áreas de saúde, engenharia, ciências biológicas, entre outras, que afetem diretamente seu público interno e até a sociedade, haverá omissão de informação também? Permanecerá o silêncio e a falta de responsáveis?

É preciso que os profissionais de comunicação que atuam na UFPB tenham respaldo para o desenvolvimento de suas atividades em suas áreas específicas. Faz-se necessário o desenvolvimento de um planejamento estratégico para a instituição, assim como algo específico para área de comunicação digital. Saber identificar seus públicos e gerenciar o relacionamento com os mesmos são princípios básicos para que se pensem quais os possíveis riscos que pode ocorrer à instituição e como evitá-los. A Universidade Federal da Paraíba tem capacidade e profissionais aptos para isto, falta apenas olhar para seu negócio de forma a torná-lo mais competitivo, de forma eficaz.



Considerações Finais

O estudo de caso aqui apresentado ressalta a importância do planejamento da comunicação para o melhor desempenho de qualquer instituição. Muito mais do que seus discursos disseminados nos diversos veículos de comunicação, sua imagem e reputação são cada vez mais dependentes de suas ações.

As mídias digitais, por sua vez, se estabelecem cada vez mais no universo corporativo tanto como oportunidade de negócios como novas formas de relacionamento e compartilhamento de conteúdo. Para isto, se faz necessário uma comunicação eficaz que atue, intrinsecamente, junto à cultura organizacional, envolvendo todas as partes interessadas.

Sendo assim, o uso das mídias digitais pelas empresas deve seguir as mesmas regras das demais áreas da comunicação organizacional, ou seja, atuar de forma planejada, fazendo uso de estratégias condizentes com os resultados almejados no uso de cada mídia específica e buscando cada vez mais consolidar formas de relacionamento diferenciadas com seus diversos públicos.

Agindo assim, a organização estará trabalhando a comunicação de forma preventiva, identificando riscos, planejando ações adequadas e evitando crises indesejáveis para o estabelecimento de qualquer imagem e/ou reputação organizacional. Novos campos de atuação para o profissional de Relações Públicas se estabelecem no universo online.



Referências bibliográficas

ALEXANDRIA, Newton. **Não é só um avatar: imagem e reputação nas mídias sociais.** Disponível em <http://imasters.com.br/artigo/17691/redes-sociais/nao-e-so-um-avatar-imagem-e-reputacao-nas-midias-sociais> acesso em 01.0.2011

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. Identidade, imagem e reputação organizacional: conceitos e dimensões da práxis. In: Kunsch, Margarida M. Krholing (org.). **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas.** Vol.2 São Paulo: Saraiva, 2009.

ARGENTI, Paul P. **Comunicação Empresarial.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CARDOSO, Claudio e POLIDORO, Márcio. **Gestão do Risco da Imagem Institucional.** Disponível em

http://www.abrapcorp.org.br/anais2011/trabalhos/trabalho_claudio_marcio.pdf acesso em 01.0.2011

LUCAS, Luciane (org.). **Com credibilidade não se brinca:** a identidade corporativa como diferencial nos negócios. São Paulo: Summus, 2004.

PERSINA, Carlos Jr. **Mídia digital.** Disponível em <http://www.facom.ufjf.br/documentos/downloads/lumina/R8-Junito%20HP.pdf> acesso em 01 de Julho de 2011.

Reputação digital. Disponível em <http://www.medialogue.com.br/wp-content/uploads/downloads/2011/04/Reputa%C3%A7%C3%A3o-digital-13-raz%C3%B5es-para-pensar.pdf> acesso em 01.0.2011