

DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO NO PROCESSO DE CRISE ORGANIZACIONAL: O CASO PLAYCENTER

Anelisa Maradei¹

Resumo

O trabalho é resultado de pesquisa sobre os processos de Comunicação nas crises organizacionais na contemporaneidade. Em termos metodológicos, apoia-se no estudo de caso da gestão da Comunicação da crise do Playcenter, ocorrida em abril de 2011. Foram auditadas matérias jornalísticas (mais de mil matérias de rádio, TV, impresso e internet), e posts do Twitter (670 posts dos quatro primeiros dias a partir da ocorrência do acidente). O trabalho também contemplou entrevistas semiestruturadas com representantes do Parque e sustentou-se em ampla revisão bibliográfica, utilizando como referência teóricos que fazem reflexões acerca da Cibercultura (CASTELLS, 1989, 1999, 2003; LEMOS, 2010; PRIMO, 2011; RECUERO, 2009; RÜDGER, 2011) e da Comunicação Organizacional (ARGENTI, 2011; BUENO, 2003, 2009; KUNSCH, 1997, 2009; ROSA, 2006, 2008).

Palavras-chave: Comunicação. Crises Organizacionais. Redes Sociais. Imagem. Playcenter.

Introdução

Em 3 de abril, o *Playcenter*, que por quase quatro décadas foi um dos maiores parques de diversões do Brasil (encerrou suas atividades na capital paulista em julho de 2012), foi cenário de um grave acidente envolvendo oito pessoas. Um dos brinquedos do local, o *Double Shock*², equipamento de diversão com capacidade para 32 visitantes, estava em funcionamento com todos os lugares ocupados, quando uma das quatro travas de segurança abriu com o aparelho em movimento, deixando oito visitantes feridos, sendo três em estado grave. O Parque foi imediatamente fechado e começava aí uma das mais sérias crises de imagem da história da empresa, por várias razões: pelo número de feridos, pela gravidade dos fatos, pela proximidade do episódio de outro acidente (em setembro de 2010, sete meses antes, havia sido registrada outra ocorrência no local, no

¹ Mestre em Comunicação pela Universidade Metodista de São Paulo, UMESP, e Professora do Curso de Pós-Graduação em Comunicação Empresarial da Universidade Metodista de São Paulo, UMESP. E-mail: ane@amaradei.com.br.

² ACIDENTE no *Playcenter* fere ao menos oito em SP. Estadão.com.br. Disponível em <<http://www.estadao.com.br/noticias/cidades,acidente-no-playcenter-fere-ao-menos-oito-em-sp,701242,0.htm>>. Acesso em 29 dez 2012.

*Looping Star*³, envolvendo  16 visitantes); e pela rápida repercussão da notícia na mídia e nas redes sociais *online*⁴.

Assim, diante da expressiva repercussão do episódio na mídia e nas redes sociais *online*, do rico material auditado e da relevância do tema gestão da Comunicação em momentos de crise organizacional, apresentamos este artigo. O trabalho apoia-se na análise de matérias recuperadas da mídia: jornais, revistas, rádios, TVs e internet; além de revisão bibliográfica, num total de 881 reportagens, entrevistas com profissionais do *Playcenter* (fundador do Parque, Marcelo Gutglas; gerente de Marketing, Michele Costa; e Francisco Donatiello, que foi integrante do Comitê Gestor da Crise do *Double Shock* e, na época, era prestador de serviço terceirizado, responsável pela segurança do empreendimento). Posteriormente, lançamos o olhar para os movimentos dos atores sociais em torno do tema na rede social *Twitter*.

Foram recuperados 6.710 *posts*, nos dias 3, 4, 5 e 6 de abril, abordando o acidente no *Double Shock*. As buscas foram realizadas a partir das seguintes palavras: *Playcenter*, *Double Shock* e *Looping Star*. Nossa base amostral foi coletada no horário noturno, aleatoriamente, nestas datas, numa proporcionalidade de 10% da amostra de cada um dos dias (3 de abril, 158 *posts*; 4 de abril, 421 *posts*; 5 de abril, 85 *posts*; 6 de abril, 58 *posts*; num total de 670 *posts* analisados). Trabalhamos dentro dos seguintes critérios: *Posts* positivos, negativos e neutros; *Posts* que eram provenientes ou faziam menção a conteúdos de veículos de comunicação de grande imprensa (Folha, G1, Record etc); *Posts* com menção ao *Hopi Hari*, maior concorrente direto do *Playcenter*; *Posts* com lembrança ou referência ao acidente anterior (*Looping Star*); *Retweets* (as pessoas geram conteúdo ou reproduzem informação?); *Hashtags* mais propagadas.

Crises de imagem na contemporaneidade

Na contemporaneidade, cada vez mais, as organizações são avaliadas pelos seus recursos intangíveis. Dentro dessa perspectiva, reputação e imagem não devem ser

³ACIDENTE em montanha-russa de parque em São Paulo deixa 16 feridos. Estadão.com.br. Disponível em <<http://www.estadao.com.br/noticias/cidades,acidente-em-montanha-russa-de-parque-em-sao-paulo-deixa-16-feridos,614285,0.htm>>. Acesso em 10 fev 2012

⁴“Se por um lado, redes sociais relacionam-se a pessoas conectadas em função de um interesse em comum, mídias sociais associam-se a conteúdos (texto, imagem, vídeo etc) gerados e compartilhados pelas pessoas nas redes sociais” (GABRIEL, 2010, p. 202). Como tanto redes sociais como mídias sociais, no nosso entendimento, tem muito mais a ver com pessoas do que com a própria tecnologia, adotaremos o termo redes sociais *online*, no corpo desse trabalho, para abordar o fenômeno da conexão dos atores sociais pela internet.

negligenciadas. Por isso, as  empresas devem estar atentas as suas vulnerabilidades. Para evitar a eclosão de uma crise de imagem, empresas dos mais diversos setores necessitam estar aptas a identificar seus pontos fracos, aqueles suscetíveis à exposição negativa e manter uma conduta ética e responsável. No caso do *Playcenter*, objeto de nossa observação, a manutenção dos brinquedos era vital para o negócio do Parque. Segurança é a razão da existência de um parque de diversões. Por isso, a sociedade se viu perplexa quando as notícias sobre um segundo acidente começaram a eclodir em abril de 2011, apenas sete meses após o episódio ocorrido no *Looping Star*.

Antes de avançarmos, é interessante conceituarmos crise. Para Bueno (2009, p. 138),

Uma crise pode ser definida, de maneira geral, como uma situação emergencial que pode ou não ser prevista e, ao ser desencadeada, desestrutura, ainda que temporariamente, a espinha dorsal das organizações (e isso é importante para os comunicadores), podendo assim comprometer sua imagem ou reputação.

Para Argenti (2006, p.259),

Uma crise é uma catástrofe séria que pode ocorrer naturalmente ou como resultado de erro humano, intervenção ou até mesmo intenção criminosa. Pode incluir devastação tangível, como a destruição de vidas ou ativos, ou devastação intangível, como a perda da credibilidade da organização ou outros danos de reputação. Estes últimos resultados podem ser consequência da resposta da gerência à devastação tangível ou resultado de erro humano.

Na visão de Silva Neto (2010, p.179), “A crise é um evento específico e inesperado, que cria altos níveis de incerteza e ameaça às empresas e aos seus públicos e geram grande pressão por respostas sobre as suas causas e consequências”. Se Silva Neto coloca esses eventos como inesperados, Birch (1993, p.09) vai mais longe, trazendo a perspectiva da imprevisibilidade. Para o autor, "crise é um evento imprevisível, que, potencialmente, provoca prejuízo significativo a uma organização ou empresa e, logicamente, a seus empregados, produtos, condições financeiras, serviços e à sua reputação".

Na verdade, não compartilhamos do pensamento de Birch, tendo em vista que, na maioria das vezes, as crises podem, sim, ser previsíveis. As crises de imagem podem ocorrer por uma infinidade de motivos, mas, não seria exagero dizer, que, em boa parte delas, o fator desencadeador pode ser esperado e calculado. Se observarmos dados do *Institute for Crisis Management*, ICM, relativos às crises empresariais que aconteceram nos Estados Unidos em 2011, notaremos que os executivos e gerentes foram

responsáveis por pelo  menos 50% de todos os episódios críticos que foram divulgados pela mídia naquele país, enquanto os empregados foram responsáveis por 32% e forças externas às organizações por, em média, 18%. Assim, temos um indicador de que o problema está muito mais ligado à gestão do que propriamente à imprevisibilidade.

Assim sendo, percebemos que a palavra-chave do gerenciamento de crises é a prevenção. Rosa (2008, p. 70) ressalta:

Adotar uma atitude preventiva significa, na prática, mapear as dificuldades que poderão surgir e definir soluções quando a cabeça não está quente, nem a pressão insuportável. Na hora da crise, o importante é lidar com o problema da forma mais adequada – e isso é muito mais fácil se houve um planejamento prévio. Resumindo: hora de crise é hora de reagir – e não de planejar. Planejamento se faz em tempos de normalidade. E quanto melhor for, melhor será a resposta quando a rotina for quebrada.

Investir em prevenção representa minimizar ou evitar gastos que são despendidos se as medidas preventivas não são adotadas. Segundo Lucas (2004, p.33), "Só com o planejamento contingencial, as empresas já conseguiriam se proteger de certos problemas potenciais".

O fato é que o acidente no *Double Shock* daria início a um dos períodos mais conturbados da história do *Playcenter* em termos de Comunicação, que gerou 881 matérias referenciando o acidente por todo o mês de abril. Esse número foi superior ao do acidente anterior, do *Looping Star*, quando foram registradas 310 ocorrências na mídia, ou 35,18% do total auditado no episódio em análise, e que esteve na mídia por apenas cinco dias, ou seja, além do menor número de matérias, houve também uma superação mais precoce do fato. Como propõe Argenti, (2006, p.259) "A atitude da opinião pública em relação à empresa tende a ser mais negativa nas crises que poderiam ter sido evitadas [...]". O fato de o parque ter tido dois episódios tão próximos parece ter deixado toda a sociedade perplexa e questionando-se se não deveriam ter sido realizados reforços na segurança dos brinquedos e medidas preventivas, a fim de que essa nova tragédia não tivesse se concretizado.

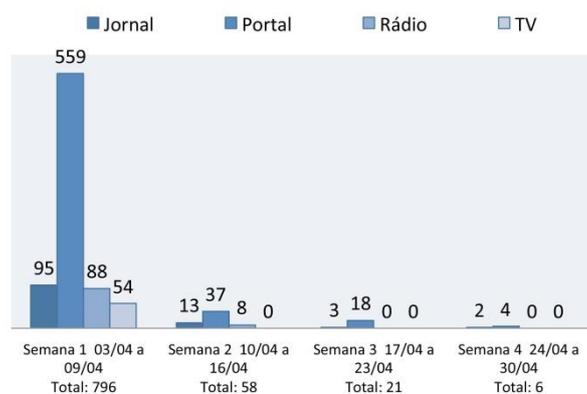
A maior concentração de publicações no episódio do *Double Shock* foi detectada na internet, 618, ou 70,1% dos registros. Em seguida vieram os impressos (especialmente os jornais), com 113 matérias publicadas, 12,8% do total; as rádios, 96 dos registros ou 10,8%; e as TVs, 54 matérias ou 6,1%. É importante reforçarmos que a média de matérias/mês auditadas sobre o parque pela assessoria girava em torno de 150

Revista Eletrônica CoMtempo

notícias. Ou seja, houve um  aumento substancial no nível de exposição da empresa, e uma exposição nada favorável à marca, especialmente se considerarmos que estamos nos referindo apenas às matérias que tratam do acidente. Em termos de alcance, podemos dizer que as matérias sobre o acidente no *Double Shock* atingiram praticamente todo território brasileiro, seja pela pulverização das notícias proporcionada pelas 618 inserções em sites de notícia que deram atenção ao tema, pelos programas de TV que têm veiculação nacional (Record News, Globo News), pelas matérias publicadas em jornais de outros estados e do interior do estado de São Paulo. Houve para tanto uma expressiva participação das agências noticiosas.

No que tange aos veículos impressos, os de São Paulo, local onde o empreendimento estava instalado, deram atenção especial aos fatos, realizando matérias com maior riqueza de detalhes e aprofundamento. A semana de maior exposição para o *Playcenter* durante a crise foi entre 03 e 09 de abril, ou seja, a primeira semana após a ocorrência, com 90,3% das notícias, ou 796 inserções na mídia. Em todas as semanas de exposição, a internet foi a mídia que divulgou o maior número de matérias, sempre seguida pelos veículos impressos, em especial os jornais e em escala muito menor as revistas, que realizaram a cobertura do episódio muito mais pelos seus portais (Veja, Isto É). A única revista que noticiou o evento em sua versão impressa foi a Revista Veja São Paulo, para a qual o Parque concedeu uma entrevista exclusiva, tendo como porta-voz o presidente do Conselho de Administração da empresa e sócio-fundador do *Playcenter*, Marcelo Gutglas.

Quantidade de matérias por tipo de mídia, a cada semana



Fonte: Elaboração própria.

Revista Eletrônica CoMtempo

Essa baixa  repercussão nas revistas tem explicações. Primeiro, o óbvio: as revistas são, no mínimo, semanais. Logo, a cobertura mais dinâmica dos fatos é feita pelos jornais diários e veículos da internet, bem como pelas rádios e emissoras de TV. Mas há uma questão ainda mais relevante a ser ponderada e avaliada no corpo da presente análise. No dia 07 de abril, uma quinta-feira, quatro dias após o acidente no Parque, aconteceu uma nova tragédia⁵, de maiores proporções, que desviou, a partir de então, a atenção tanto dos jornalistas quanto de toda a sociedade brasileira. Assim, o acidente do *Playcenter* perdeu espaço como notícia nas revistas da semana e nos programas semanais de TV que preparavam matéria sobre o tema, bem como nas redes sociais.

Mídia impressa e internet

Fazendo um recorte e observando as matérias publicadas em veículos impressos e em internet, num total de 731 ocorrências, verificamos que o resgate da crise do *Looping Star* esteve presente em 17% do total das matérias publicadas, um número pouco expressivo, se considerarmos a proximidade dos fatos. Cabe ressaltar que 73% das notícias não continham fotos do parque, do brinquedo, ou outras imagens. Esse resultado deve-se ao fato de as imagens terem ficado mais restritas aos impressos ou aos portais nos primeiros dias após a ocorrência. Os grandes veículos da capital, como Folha de S. Paulo, Agora São Paulo, Jornal da Tarde, O Estado de S. Paulo e Diário de São Paulo foram os que mais exploraram imagens na composição das matérias, especialmente nos dias 04 e 05 de abril. As chamadas de capa também não foram representativas no universo amostral auditado. Entretanto, os veículos da capital paulista, onde ocorreu o acidente, deram destaque ao episódio, especialmente nas edições de 04 e 05 de abril.

⁵ CHACINA em Realengo. Disponível em: < <http://ultimosegundo.ig.com.br/brasil/crimes/chacina-em-realengo/n1596995015181.html>>. Acesso em 20 dez 2012.

Veículo	Data	Chamada de Capa	Menção ao Parque no Título	Foto	Teor da Matéria	Referência ao Looping
Agora São Paulo	04.04	sim	Sim	sim	negativa	Sim
Diário de São Paulo	04.04	sim	Sim	sim	negativa	Não
Folha de S.Paulo	04.04	sim	Sim	sim	negativa	Sim
Jornal da Tarde	04.04	sim	Sim	sim	negativa	Sim
O Estado de S. Paulo	04.04	sim	Sim	sim	negativa	sim

Fonte: Elaboração própria.

Embora as chamadas de capa tenham ficado mais restritas aos veículos da capital, houve, entretanto, grande número de matérias, inclusive em veículos impressos de várias partes do Brasil, que trouxeram a marca *Playcenter* em destaque no título, num total de 78,11% dos resultados auditados. Em termos de atores sociais que estiveram envolvidos no processo, tivemos a participação, neste episódio, de novos protagonistas em relação ao episódio do *Looping*: Ministério Público; Fundação Procon, Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor; Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura, CREA; a Secretaria de Segurança Pública, SSP; além de representantes da Associação Brasileira de Normas Técnicas e ABNT. Isso sinaliza um aprofundamento no debate em função dos prejuízos causados pela tragédia aos cidadãos e dos riscos que o Parque poderia representar para a sociedade, no entendimento da imprensa, caso medidas enérgicas não fossem tomadas no sentido de apurar os fatos e reforçar a segurança de futuros visitantes. Um importante ponto a salientar é que o Parque foi ouvido e procurado como fonte em grande percentual das matérias auditadas, ou 33,5 % do total de menções. Trata-se do índice mais alto entre todos os protagonistas do episódio (Hospital Metropolitano, delegado do caso, vítimas, bombeiros, visitantes).

Análise da repercussão do episódio no Twitter

Como já destacamos, foram analisados 670 *posts* do *Twitter*. No total, 552 manifestações, ou 82,38% do total foram negativas, 88 neutras (13,13%), e apenas 30 positivas (4,47%). Posts positivos, foram considerados aqueles realizados em defesa do Parque; negativos, os que trouxeram algum juízo de valor ou crítica expressa à conduta

da empresa, ou ainda erros  de informação; e, por fim, neutros, que reproduziram o episódio apenas com olhar para a realidade dos fatos, sem juízo de valor, ou que falaram de amenidades (internautas dizendo que passaram em frente ao *Playcenter*, internautas falando que querem vender um ingresso do *Playcenter*, mencionando que não tem carona para ir ao *Playcenter* etc). Tal resultado dá conta do desgaste da imagem do Parque junto aos atores sociais que se articularam pelo *Twitter*.

Alguns internautas demonstraram sua desaprovação ao Parque com postagens contundentes: “QUEM AINDA VAI NESSE PARQUE FRACASSADO?!?!”. A postagem em letras maiúsculas, bem como as exclamações mescladas às interrogações ao final da frase, dão o tom da indignação do cidadão. Em outro caso, o internauta manifesta seu descontentamento e, ainda que em poucas palavras, expressa que, para ele, o Parque está em decadência: “cada ano que passa o *Playcenter* [só] vai piorando”. O *post* é complementado por um *emotion*, :T, simbologia particular da Internet, muito utilizada na linguagem Web. Esse, em especial, significa decepcionado, desapontado. Esse tipo de manifestação, paralinguística, foi encontrada em muitos momentos de nossas análises, para demonstrar sentimentos: O.O (assustado), :O (surpreso), :S (confuso) etc. Outra simbologia recorrente utilizada pelos internautas e que fez parte do universo de nossas observações foram as *hashtags* (#). Antes de palavras que os internautas entenderam merecer destaque no tocante ao episódio, como #*Playcenter*, #medo, #credo, #triste, o símbolo conhecido popularmente como “jogo da velha” apareceu como forma de chamar a atenção dos demais atores sociais. Por ter sido uma das *hashtags* mais citadas, a #*Playcenter* pode ser identificada nos *Trending Topics* (TTs) do *Twitter*, espaço que traz os assuntos mais comentados nesta rede, lançando o parque e o acidente à categoria de um dos assuntos mais comentados no período no Brasil. O Parque liderou os *Trending Topics* nos dias 03 e 04 de abril, como pudemos conferir pelos *posts* e comentários dos próprios usuários do *Twitter* que estavam acompanhando a movimentação do tema em tempo real: “*Playcenter* nos TTs e a criatura pergunta se algum viu o que aconteceu no *Playcenter*. CARRINHO DO LOOPING, BATE NELA PLZ [sic]”.

Com relação a essa questão, é importante salientar que, ao lançar um tema aos TTs Brasil, ou seja, à lista dos assuntos mais comentados no *Twitter*, como aconteceu com o *Playcenter*, as empresas ficam também expostas ao interesse jornalístico. Como bem afirma Telles (2010, p.61),

Revista Eletrônica CoMtempo

O  *microblogging* já se tornou uma ferramenta constante entre os jornalistas brasileiros que passaram a adotá-lo como peça fundamental para seus trabalhos. Dentre as principais possibilidades de uso está a fonte de informação, inspiração para reportagens, entrevistas, agilidade na notícia, fontes rápidas, medir interesse em assuntos, bastidores de eventos, humor e coberturas.

Logo, é importante reforçar essa nova dinâmica em que os internautas são motivados em suas postagens pelas notícias dos jornais, rádios e emissoras de TV, mas, em contrapartida, ao darem atenção a um determinado fato na rede, levando o mesmo a ganhar relevância, também fazem com que os jornalistas voltem seus olhares para esses temas e os incluam ou os mantenham em suas pautas. Importante ressaltar que, no decorrer da presente análise, pudemos constatar que a nova dinâmica de propagação das informações durante as crises organizacionais decreta o fim dos pontos de vista centrais. Não mais sabemos dos fatos pelo que nos contam as organizações, ou pelo olhar do jornalista, mas também, pelos comentários atentos, ou “nem tanto”, dos cidadãos comuns, atores sociais conectados às redes *online*. Como propõe Di Fellice (In: MERCHIORI, 2012. p. 156),

As fórmulas da sociedade de massa, baseada na distinção identitária entre o emissor e o receptor, entre empresa e consumidor, instituições e cidadãos, informante e público, não conseguem mais explicar a complexidade e o dinamismo das interações sociais contemporâneas.

Ainda assim, foi surpreendente verificar que 25,3% do total dos *posts* auditados faziam referência a veículos de grande imprensa. Os mais requisitados são os sites dos grandes grupos de comunicação, como os sites G1, Folha.com, Estadão.com, que foram muito utilizados como referência. Diante da grande reprodução de conteúdos produzidos por veículos ligados à mídia tradicional (impresa, televisiva, especialmente), parece-nos pertinente constatar que as formas que os cidadão utilizam-se para se abastecer de informações mudaram, mas os formadores de opinião que vigoram na sociedade nem tanto. O que nos trazem de novo as redes sociais *online* então? O poder agremiador dos cidadãos, a força da participação não linear, interacional, reflexiva dos atores sociais que agregam suas opiniões e reivindicações aos *posts* originários da grande imprensa. Além disso, o jornalismo passa a estar, com os dispositivos móveis, disponíveis a qualquer hora e em qualquer lugar. Ainda que o *Twitter* não seja destinado somente para a prática jornalística, ele tem sido apropriado por usuários, especialmente em momentos críticos e reivindicatórios, para a divulgação

de fatos de relevância  social. Como pudemos observar no presente estudo, os internautas utilizam a rede tanto para postar notícias, como chamadas para notícias (acompanhadas ou não de links). Como sugere Zago (2012, p.03),

Da mesma forma como os veículos se apropriam desses espaços para distribuir notícias, também os interagentes podem utilizar sites de redes sociais para comentar – expressar opinião, criticar, reagir com humor a determinados acontecimentos jornalísticos – e para filtrar – postar pequenas notas, links ou manchetes – notícias, vindo a contribuir para uma recirculação jornalística.

Em um dos *posts* recuperados no dia 4 de abril, um cidadão convoca seus demais contatos da rede a retuitarem uma notícia veiculada pelo jornalismo da TV Record: “estava vendo essa matéria do acidente no *Playcenter*, <http://www.youtube.com/watch?v=bmivDS9J8> #RT se vc tbm viu [sic]”. “RT” é a sigla para “retuíte”, ou seja, passe adiante, reproduza para seus amigos essa informação. Pode-se observar o impacto que a notícia causa no ator social, que, enquanto usuário da internet, transforma-se em agente amplificador da informação para outros cidadãos que, muitas vezes, podem não ter tido acesso à versão original da notícia veiculada pela emissora de televisão. O retuíte foi um recurso utilizado por 19,10% dos internautas em diversas ocasiões: para alertar sobre as medidas que as autoridades estavam tomando, reproduzir notícias, propagar piadas, alertar outros cidadãos sobre o acidente, propagar vídeos amadores etc.

Outro ponto relevante que pudemos observar é que as referências ao acidente do *Looping Star* também apareceram nas postagens dos internautas, porém, em pequena escala. Apesar da repercussão deste episódio na época de sua ocorrência, em 2010, e de o incidente ter sido lembrado em muitas matérias da mídia impressa, de rádio e de TV durante a crise de imagem do *Double Shock*, poucos *posts* do *Twitter* fizeram menção ao acidente do *Looping*, ou seja, apenas 12,23% do total auditado. Entretanto, por outro lado, há um fato que chama a atenção e que merece destaque. A crise comprometeu todo o segmento. O internauta Ronaldo Tanaka, por exemplo, relatou que sua mãe, ao ver uma matéria sobre o acidente no *Playcenter* pediu que ele tivesse cuidado no *Hopi Hari*, maior concorrente do *Playcenter*. O internauta Vitor, por sua vez, desabafa: “Depois do acidente do *Playcenter* como ficar confortável com os Parques de Diverso? O *post* é completado pela *hashtag* “#medo”. Tal fato foi constatado também durante nossas entrevistas com executivos do Parque e do segmento.

Revista Eletrônica CoMtempo

Por fim, chama a  atenção a convergência entre as mídias. Além de se poder, nos dias de hoje, assistir pelas redes sociais *online* o programa jornalístico com o conteúdo crítico às organizações, é possível assisti-lo a partir de várias mídias: *Twitter*, Youtube. Veja o exemplo a seguir: “acidente no *Playcenter* <http://www.youtube.com/watch?v=bmivDpS9JS8> .o. #TENSO”, postado no *Twitter* no dia 4 de abril por um cidadão. O internauta traz para essa rede social online um vídeo do Youtube e que foi veiculado originalmente em um programa jornalístico da TV Record. Importante atentar para o fato de que, se antes a organização tinha que trabalhar com a possibilidade de a equipe de jornalismo estar divulgando determinada pauta durante um processo de crise organizacional, nessa nova conjuntura, quantas pessoas estão trabalhando de forma colaborativa para ampliar a exposição negativa das empresas e cobrar o esclarecimento dos fatos? Por isso, acreditamos e reforçamos a ideia de que prevenir acidentes, assumir uma conduta ética, nunca foi tão fundamental para a imagem das empresas, pois a cultura comunicativa no *Twitter* demonstra um acesso coletivo, direto, sem censura. Assim, pelo que avaliamos, percebe-se que a interatividade é transformada em um valor social e surgem, hoje, novas formas de mediações.

Referências

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. **Identidade, Imagem e Reputação Organizacional: conceitos e dimensões da praxis**. In: KUNSH, Margarida Maria Krohling (org.). Comunicação Organizacional - Vol. 2 - Linguagem, Gestão e Perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009.

ANNUAL ICM Crisis Report 2012. **Portal Crisis Consultant**. Disponível em: <<http://crisisconsultant.com/wp-content/uploads/2012/07/2011CrisisReportICM-1.pdf>>. Acesso em: 29 dez.2012

ARGENTI, Paul A., **Comunicação Empresarial: A construção da identidade e reputação**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

BIRCH, John. **Como sobreviver na crise. Sem crise**. Revista Propaganda, São Paulo, n. 486, ago. 1993.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CARVAS JÚNIOR, Waldomiro. **Relações Públicas no gerenciamento de crises**. In: KUNSH, Margarida Maria Krohling (org.). Obtendo resultados com Relações Públicas. São Paulo: Pioneira, 1997.

DI FELICE, M. **Auréola digital: a crise dos pontos de vista centrais e o fim do direito exclusivo da edição das informações**. In: MARCHIORI, M.; OLIVEIRA, I. Redes Sociais,

Revista Eletrônica CoMtempo



Comunicação, Organizações. 1.ed. São Caetano do Sul: Editora Difusão, 2012. p.147-166.

GABRIEL, Martha. **Marketing na Era Digital: Conceitos, Plataformas e Estratégias**. São Paulo: Novatec, 2010.

LUCAS, Luciane. **Com credibilidade não se brinca!** São Paulo: Summus Editorial, 2004.

NEVES, Roberto de Castro. **Imagem empresarial**. Rio de Janeiro, Mauad, 1998.

ROSA, Mário. **A era do escândalo**. São Paulo: Geração Editorial, 2008.

SILVA NETO, Belmiro Ribeiro. **Comunicação Corporativa e Reputação: construção e defesa da imagem favorável**. São Paulo: Editora Saraiva, 2010.

TELLES, André. **A revolução das mídias sociais: cases, conceitos, dicas e ferramentas**. São Paulo: Editora M.Books do Brasil, 2010.

ZAGO, Gabriela da Silva. **Da circulação à recirculação jornalística: filtro e comentário de notícias por integrantes no Twitter**. In: XXI Encontro da Compós, 2012, Juíz de Fora, MG. Disponível em:

<<http://www.compos.org.br/pagina.php?menu8&mmenu=0&fcodigo=1896>>. Acesso em : 07 jan.2013.