

MANUAL DE ORIENTAÇÃO PARA ATUAÇÃO EM REDES SOCIAIS

OUTUBRO 2012

ÍNDICE

Objetivos do documento	5
Conceitos básicos	6
O que são redes sociais?	6
A formação de opinião na era das redes sociais	8
Quantificando a nova era social	11
Quais são as principais redes?	13
Twitter	14
Facebook	15
Youtube	16
FlickrR	17
Blogs	18
Ecosistemas de redes	19
Os 3 Dogmas das Redes Sociais	20
Dogma 1: A verdade é algo repetido diversas vezes por diversas pessoas.	21
Dogma 2: Grandes corporações estão erradas até que se prove o contrário.	22
Dogma 3: O usuário só entende quem fala a mesma língua que ele.....	24
Para que você deve estar preparado?	25
Diretrizes de Linguagem Verbal e Visual	26
Diretrizes editoriais	27
Tipos de discursos indicados	27
Volumes de postagem por rede	28
Bibliotecas únicas	29
O relacionamento com o usuário	30
Moderação	31
Quando usar que tipo de conteúdo?	32
Guia de Redação.....	35
Redação em blogs	36

Redação em redes sociais gerais (Twitter e Facebook)	38
Reforma ortográfica da língua portuguesa	38
Guia de Imagens.....	39
Guia de Vídeos	40
Metodologias e Ativações	41
Gestor de Comunidades.....	43
Qual o perfil do Gestor de Comunidades?.....	43
Réguas de Compartilhamento.....	44
Pautas: Demanda gerando oferta	46
Prioridades do órgão	46
Assuntos mais compartilhados pelos usuários	46
Postagens que mais geraram interação	47
Novos assuntos levantados pelo monitoramento	47
Mapa social e influenciadores.....	48
Ações de ativação.....	49
Monitoramento de Redes Sociais	50
Configuração de palavras-chave	50
Criação de temas e regras para classificação.....	51
Análises em tempo real.....	52
Relatórios <i>online</i> , diário e mensal.....	53
Relatório <i>online</i>	53
Relatório diário.....	54
Relatório mensal	55
Manual interno de conduta para servidores e colaboradores.....	56
A questão da liberdade de opinião	58
Sobre perfis pessoais.....	59
Boas Práticas	60
1. Você é uma pessoa pública.	61

2. Seus seguidores/ amigos vão confundir o seu “eu” pessoal com o seu “eu” profissional	62
3. Escrever na rede é o mesmo que escrever em pedra.....	63
4. Proteja-se	64
5. Nunca deixe de ser você.....	65
Gerenciamento de Crises de imagem	66
O que é uma crise?.....	66
As 3 etapas de uma crise.....	68
O Fato Gerador.....	69
Buzz nas Redes	72
Danos à Marca.....	73
Como reagir a uma crise	74
Monitoramento.....	74
SEO reativo	75
Transparência.....	76
Estrutura Recomendada.....	77

Objetivos do documento

Este documento tem como objetivo estipular melhores práticas e guiar os agentes da comunidade Sicom no uso de redes sociais, incluindo a geração de conteúdo, interação com o usuário e atuação em casos de crise.

Para tanto, foi feita a divisão em 6 partes distintas:

- 1) Conceitos básicos
- 2) Diretrizes de linguagem verbal e visual
- 3) Metodologias e ativações
- 4) Monitoramento de redes sociais
- 5) Manual interno de conduta para servidores e colaboradores
- 6) Gerenciamento de crise

Conceitos básicos

O que são redes sociais?¹

O conceito de mídias sociais (social media) precede a Internet e as ferramentas tecnológicas – ainda que o termo não fosse popular no passado. Trata-se da produção de conteúdos de forma descentralizada e sem o controle editorial de grandes grupos. Ou seja: significa a produção de muitos para muitos.

As "ferramentas de mídias sociais" são sistemas *online* projetados para permitir a interação social a partir do compartilhamento e da criação colaborativa de informação nos mais diversos formatos. Eles possibilitaram a publicação de conteúdos por qualquer pessoa, baixando a praticamente zero o custo de produção e distribuição ao *longtail* – antes esta atividade se restringia aos grandes grupos econômicos.

Elas abrangem diversas atividades que integram tecnologia, interação social e a construção de palavras, fotos, vídeos e áudios. Esta interação e a maneira na qual a informação é apresentada dependem das várias perspectivas da pessoa que compartilhou o conteúdo, visto que este é parte de sua história e entendimento de mundo.

Andreas Kaplan e Michael Haenlein definem mídias sociais como "um grupo de aplicações para Internet, construídas com base nos fundamentos ideológicos e tecnológicos da Web 2.0, e que permitem a criação e troca de Conteúdo Gerado pelo Usuário (UCG)". Mídias sociais podem ter diferentes formatos como *blogs*, compartilhamento de fotos, *videologs*, *scrapbooks*, *e-mail*, mensagens instantâneas, compartilhamento de músicas, *crowdsourcing*, VoIP, entre outros.

São exemplos de aplicações de mídia social: *Blogs* (publicações editoriais independentes), *Google Groups* (referências, redes sociais), *Wikipedia* (referência), *MySpace* (rede social), *Facebook* (rede social), *Last.fm* (rede social e compartilhamento de música), *YouTube* (rede social e compartilhamento de vídeo), *Second Life* (realidade virtual), *Flickr* (rede social e compartilhamento de fotos), *Twitter* (rede social e *microblogging*), *Wikis* (compartilhamento de conhecimento) e inúmeros outros serviços.

As mídias sociais ou redes sociais (uma categoria de mídia social) têm várias características que as diferem fundamentalmente das mídias tradicionais, como jornais, televisão, livros ou rádio. Antes de tudo, as mídias sociais dependem da interação entre pessoas, porque a discussão e a integração entre elas constroem conteúdo compartilhado, usando a tecnologia como condutor.

Mídias sociais não são finitas: não existe um número determinado de páginas ou horas. A audiência pode participar de uma mídia social comentando ou até editando as histórias. O conteúdo de uma mídia social, em textos, gráficos, fotos, áudio ou vídeos podem

¹Fonte: Wikipedia

ser misturados. Outros usuários podem criar *mashups* e serem avisados de atualizações através de agregadores de *feed*.

Mídia social significa um amplo aspecto de tópicos, com diversas conotações. No contexto de *marketing* de internet, mídias sociais se referem a grupos com diversas propriedades, sempre formados e alimentados pelos usuários, como fóruns, *blogs*, *sites* de compartilhamento de vídeos e sites de relacionamentos. Otimização das Mídias Sociais (SMO) é o processo de distribuir melhor, entre várias redes e mídias sociais, o conteúdo criado pelo público.

As mídias sociais têm dois aspectos importantes. O primeiro, SMO, refere-se às características que podem ser melhoradas em uma página, táticas que um *webmaster* pode aplicar para otimizar um site para a era da mídia social. Essas otimizações incluem adicionar ligações para serviços como *Digg*, *Reddit* e *Del.icio.us*, para que as páginas possam ser facilmente salvas e compartilhadas. O segundo aspecto, *marketing* de mídias sociais, por outro lado, engloba criação de conteúdo memorável, único e com potencial para virar notícia. Este conteúdo pode, então, ser espalhado por meio de sua popularização, ou até pela criação e veiculação de vídeos "virais" no *YouTube*, por exemplo, quando conquistam o gosto dos usuários.

Mídia social é sobre ser social, e isso quer dizer "relacionar-se e se envolver com outros *blogs*, fóruns e comunidades de nicho".

Pesquisadores brasileiros, como o professor Marcelo Coutinho, da Fundação Getúlio Vargas, desenvolveram visões bem próprias sobre o poder das mídias sociais. No capítulo do livro "*Do Broadcast ao Socialcast*", editado pela consultoria *Bites*, Coutinho traça um paralelo entre a nova mídia e a sua versão clássica. O livro está disponível para download gratuito (http://www.4shared.com/file/140483420/cbbfd6ce/Do_Broadcast_ao_Socialcast.html).

Outro grande pensador dessa nova forma de relacionamento é o professor Silvio Meira, que entende que a sociedade tem hoje à disposição um instrumento revolucionário que pode alterar não apenas as relações sociais, mas a visão empresarial de algumas marcas de como elas devem se relacionar com os seus consumidores.

A formação de opinião nas redes sociais

Quando se inicia qualquer tipo de planejamento em larga escala de mídias sociais, é comum se questionar a amplitude de alcance das redes em um país com uma parcela grande do que se costuma chamar de “excluídos digitais”.

Todavia, confundir a fronteira que separa cidadãos digitalizados de excluídos digitais com o próprio processo de formação de opinião é um erro grave, pois ele parte do princípio (falho) de que as duas camadas da população não interagem em nenhum momento. O processo de formação de opinião, sob qualquer que seja a ótica, é por natureza multidimensional e inclui pontos de contato dentro e fora da rede, nas diversas situações sociais que englobam a participação ativa de cidadãos de distintas classes sociais e faixas etárias.

Assim, mesmo considerando um cidadão que nunca teve qualquer tipo de contato com a Internet ou mesmo com computadores, é crível (e mesmo natural) partir do princípio de que parte de suas opiniões serão formadas por outros cidadãos; e que estes, por sua vez, tiveram alguma espécie de contato com outros grupos sociais, seja de forma física ou virtual.

A “virtualidade”, nesse ponto, encaixa-se na fórmula de maneira decisiva justamente por permitir um crescimento em larga escala dos contatos sociais, que no passado eram restritos a rodas informais de conversas, que acabavam se perdendo em uma quantidade essencialmente tácita (e não explícita) de conhecimento.

Ainda sob uma outra ótica, pode-se partir do princípio óbvio de que um fluxo de formação de opinião inicia-se, naturalmente, onde mais informação estiver concentrada.

Em um passado não muito distante, essa concentração ocorria nos grandes veículos de mídia, notadamente TV e jornal, iniciando assim o fluxo de formação de opinião de maneira mais estruturada e por todo o País – incluindo regiões mais isoladas e com contatos indiretos com as “fontes” de informação.

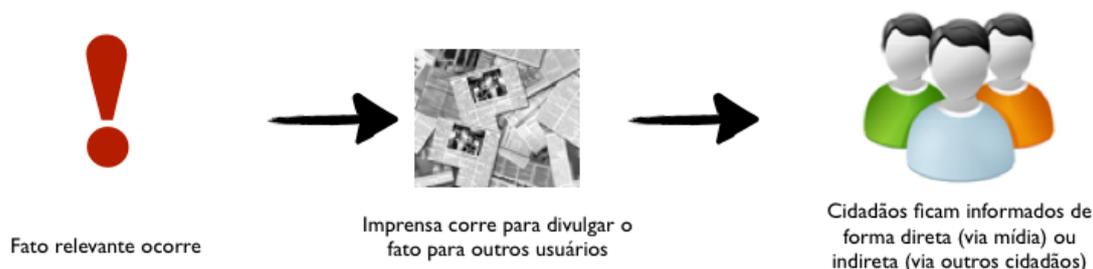


Figura 1: Modelo tradicional de formação de opinião

O modelo expressado na figura 1, no entanto, sofreu mudanças bruscas justamente por conta da quebra do papel da imprensa enquanto entidade essencialmente única de difusão em massa de informação.

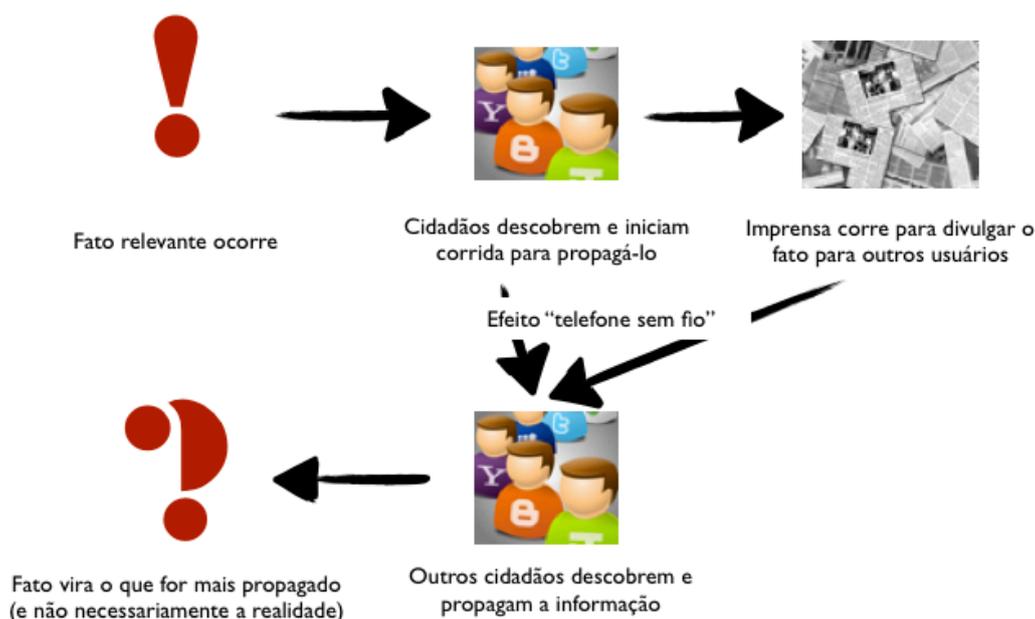


Figura 2: Processo contemporâneo de formação de opinião

Perceba que, hoje, o próprio cidadão é quem propaga um determinado fato primeiro. Dada a amplitude das redes, a soma das vozes de todos acabou “engolindo” a força da imprensa tradicional e gerando assim um fluxo anárquico de informação e de opiniões.

De fato, a grande alteração não é apenas na transmissão em si de uma determinada informação, mas sim na quantidade de “transmissores” envolvidos. A partir do ponto em que centenas, milhares ou mesmo milhões de usuários assumem o papel de propagadores primários, começa a se formar uma espécie de névoa sobre a própria veracidade do que estão comentando. Na ansiedade de serem os primeiros a divulgar um determinado fato, é comum que os usuários acabem deixando a confirmação desse fato em segundo plano, privilegiando a velocidade da transmissão em si. E, nesse ponto, deve-se entender como usuários não apenas pessoas comuns, mas também a própria imprensa tradicional que, com seus perfis em redes sociais, “competem” com a sua própria audiência na busca pelo papel de fonte primária.

O maior perdedor desse novo cenário é a própria informação, como pode ser visto no exemplo abaixo, ocorrido em 2011, nos Estados Unidos, após um tiro atingir a deputada americana Gabrielle Giffords em um evento público:

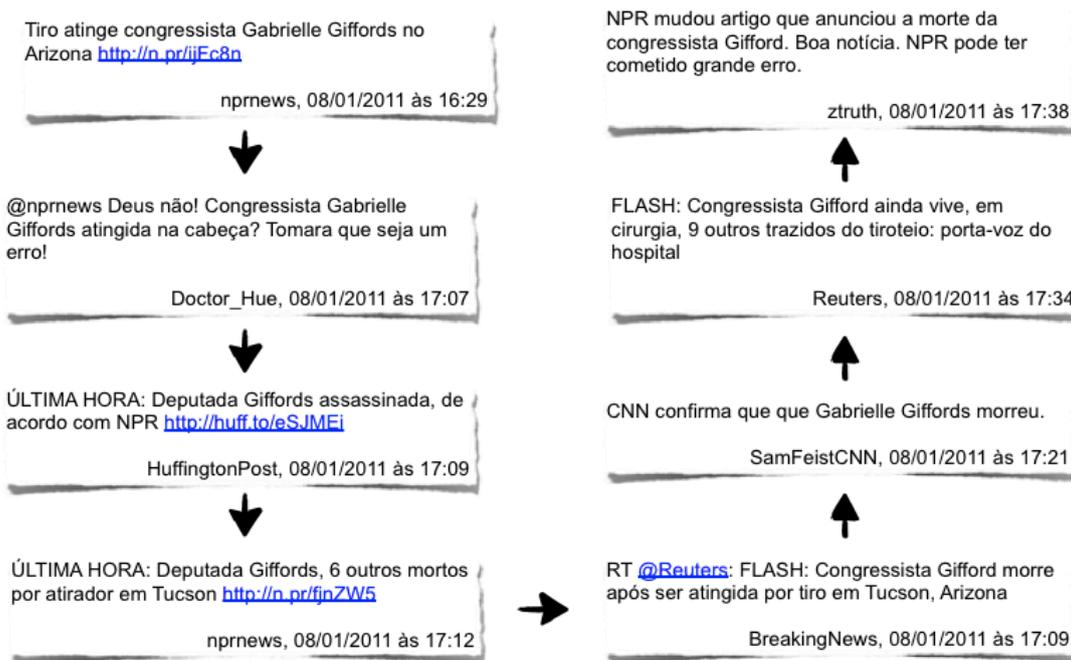


Figura 3: Cronologia de uma falsa morte

Durante cerca de 30 minutos, centenas de usuários e veículos como Huffington Post, NPR, Reuters e CNN divulgaram a morte de uma personalidade política sem que nenhum tipo de confirmação oficial tivesse sido dada.

E, mesmo considerando uma retratação pública posterior, o fato é que, em um intervalo de uma hora, duas “verdades” foram publicadas e difundidas em uma velocidade como pouco antes vista.

Situações como estas têm sido cada vez mais comuns em todo o “mundo digitalizado”, desenhando um novo cenário de comunicações em que o compromisso com a verdade fica efetivamente em um segundo plano, refém da batalha travada entre os diferentes formadores de opinião buscando serem os primeiros a divulgar um determinado “fato”.

E, mesmo considerando que isso expõe uma espécie de fragilidade perigosa no ciclo comunicacional, este novo e irreversível modelo abre também uma era em que a informação deixa de ser democrática e passa a ser absolutamente anárquica, guiada pelo desejo de comunicar e de consumir informação.

Às empresas e instituições diversas, cabe o que se pode considerar como responsabilidade de lidar com essa nova era como uma questão não apenas de relacionamento com o público, mas principalmente de sobrevivência social e política.

Quantificando a nova era social

A velocidade com que a era da informação avança sobre a sociedade é tamanha que qualquer tentativa de quantificá-la acaba sendo até mesmo pueril. Apenas para ilustrar, ao final de 2011, uma rede social chamada *Pinterest* surgiu e, em 3 meses, abocanhou uma soma de 11 milhões de usuários, crescendo a um ritmo maior do que o do próprio *Facebook*; algum tempo depois, a rede diminuiu o seu ritmo e praticamente saiu do radar. Todavia, sejam quais forem as redes predominantes, a relevância em se observar os números de Internet e redes sociais no Brasil é fundamental para que se compreenda o fato de que esta é uma realidade já irreversível. Em maio de 2012, o IAB Brasil (Internet Advertising Bureau) divulgou um estudo sobre o comportamento dos 80 milhões de usuários de Internet do Brasil, incluindo os seguintes dados:

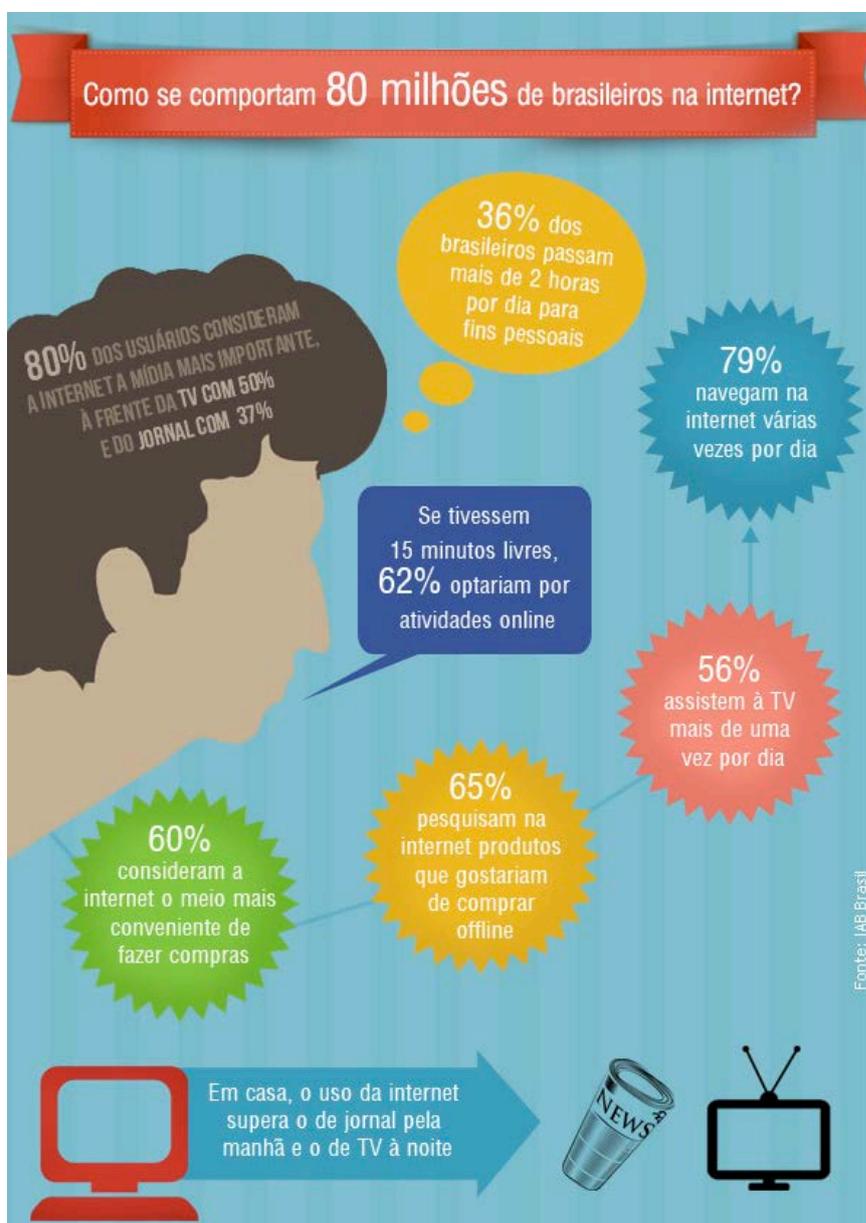


Figura 4: Comportamento dos brasileiros na Internet

Um outro estudo, da ComScore, levantou outros dados relevantes sobre o comportamento desses usuários em redes sociais:

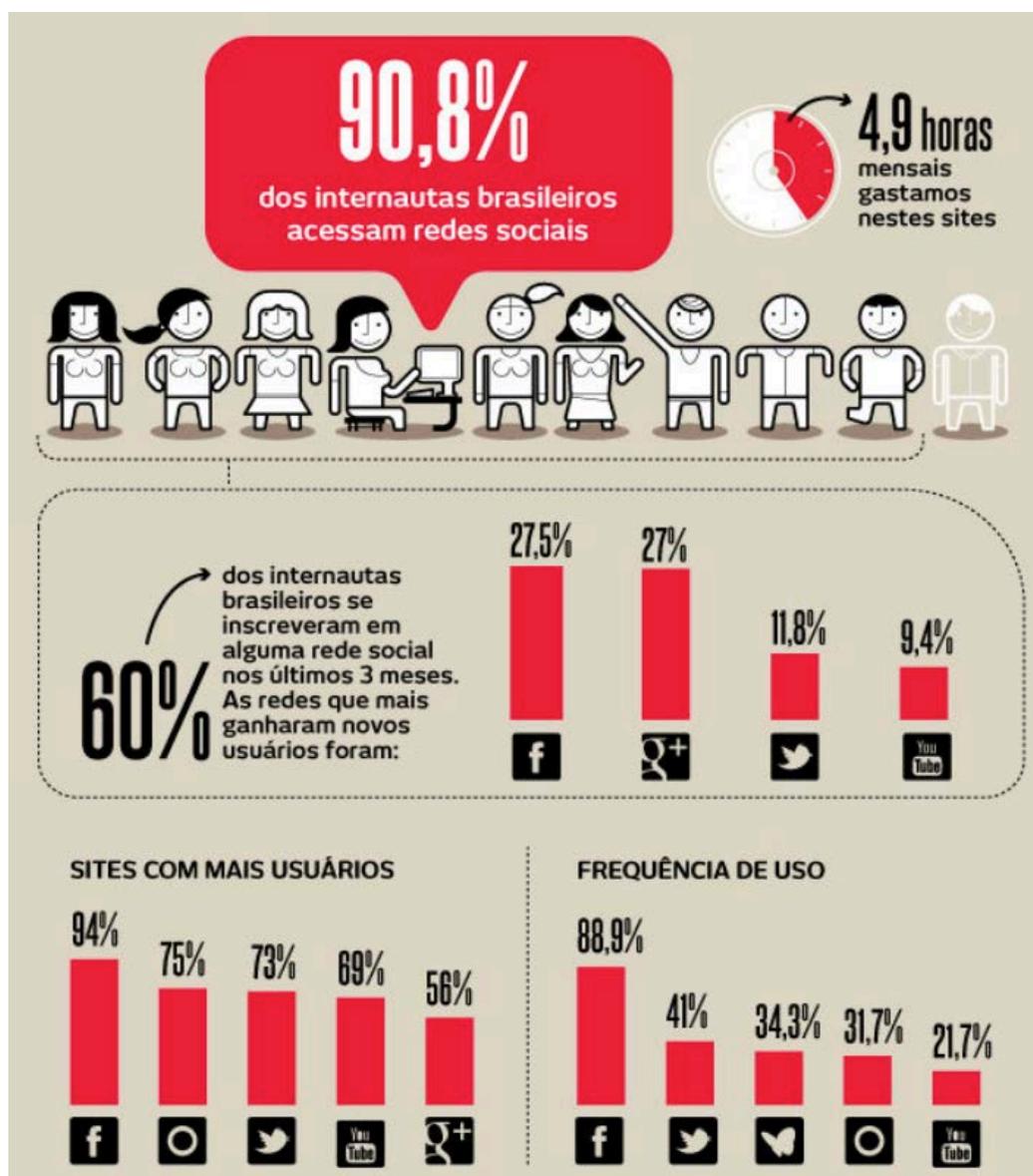


Figura 5: Comportamento de brasileiros em redes sociais. Fonte: ComScore

Somados, os dois infográficos apresentados acima retratam uma conclusão nítida e inconteste: redes sociais são uma realidade tão concreta quanto imutável em sociedades digitalizadas.

Lidar com esse novo modelo vai além de qualquer tentativa de regulamentação: pela primeira vez na história, grupos organizados (sejam empresas ou governos) precisam efetivamente se engajar em um relacionamento personalizado – mas em escala – com milhões de cidadãos.

Quais são as principais redes?

Dentre o conjunto de redes sociais existentes, algumas se destacam pelo volume de usuários que alcançaram e pela importância enquanto meios de comunicação que viabilizam a formação de opinião de diversos públicos, veja a seguir.

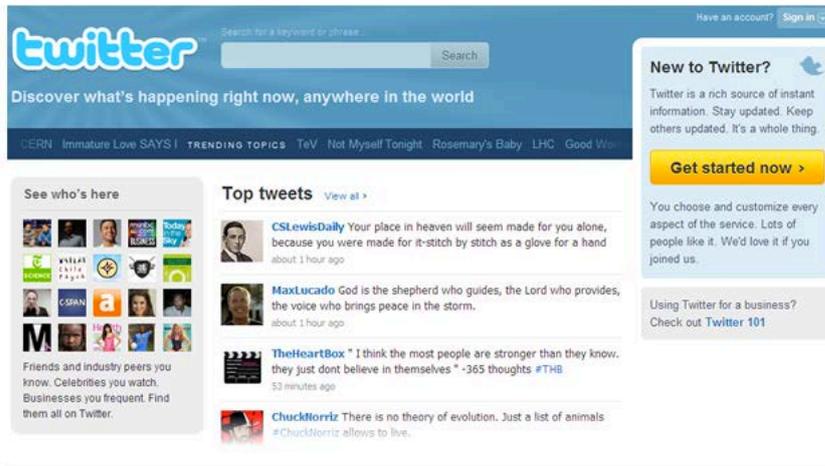


Figura 6: Twitter

Ferramenta de *microblog*, permite que usuários postem mensagens curtas (com até 140 caracteres) expressando as suas opiniões sobre os temas que preferirem.

Dentro da rede, cada usuário pode escolher “seguir” outros usuários – ou seja, acompanhar as suas postagens no *Twitter*. Sempre que um determinado usuário fizer uma postagem, toda a base de pessoas que escolheram segui-lo têm acesso a essa mensagem, gerando uma rede cruzada de formação de opinião que, hoje, atinge centenas de milhões de usuários por todo o mundo.

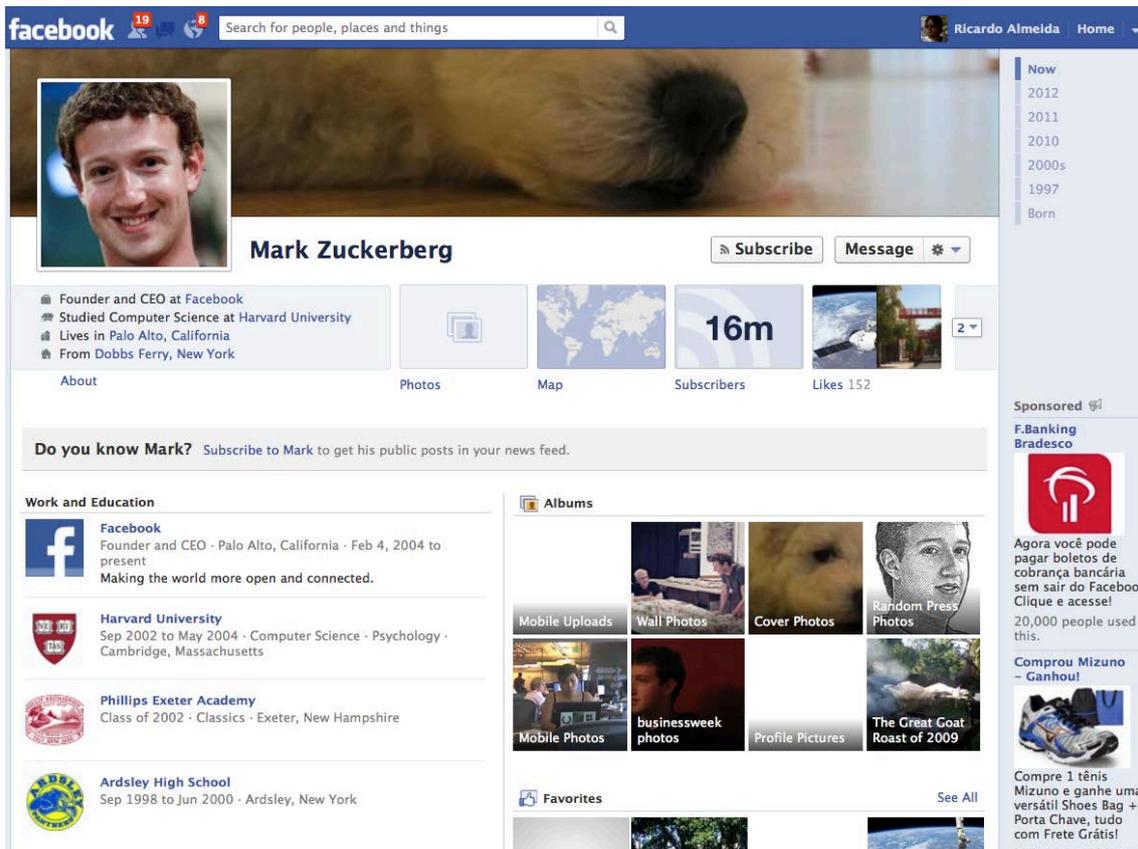


Figura 7: Facebook

Maior e mais importante rede social atualmente, o *Facebook* inclui funcionalidades de diversos outros sites. Por meio dele, é possível montar a sua base de seguidores (a exemplo do *Twitter*) e fazer postagens sem limitações de caracteres. Soma-se a isso ainda a possibilidade de inserir fotos, vídeos e de se utilizar aplicações diversas (de jogos a sistemas bancários).

Além de comentar postagens feitas por terceiros, o *Facebook* permite que usuários possam clicar em botões chamados “curtir”, indicando que um usuário se identificou com aquele conteúdo/aquela marca. Todos os seus cliques, comentários e postagens ficam registrados em sua própria página, alimentando-a com conteúdo referente a tudo o que o usuário fez, gostou ou desgostou desde que passou a utilizar a rede.

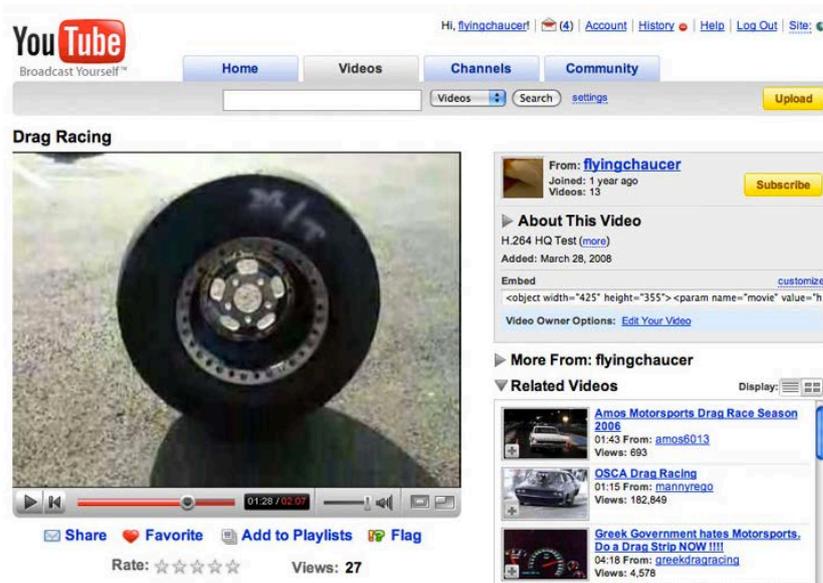


Figura 8: Youtube

Rede exclusivamente focada em vídeos, permitindo que usuários possam fazer uploads (publicação), visualizar e fazer *downloads* de vídeos de forma gratuita. Atualmente, o *Youtube* é a maior videoteca existente no mundo, com extratos de filmes e *trailers* e um sem-número de filmagens pessoais sobre absolutamente todos os temas.

flickr® do YAHOO!

O tour Explorar Entrar Cadastrar-se Buscar

Compartilhe sua vida em fotos

Cadastre-se
ou faça login com sua ID:

© por Tannenberg

Fazer upload
Mais formas de ter seus fotos online.
Há várias maneiras de fazer upload para o Flickr – através da Web, de seu dispositivo móvel, via e-mail ou através de seus aplicativos de foto favoritos.

Descubra
O que está acontecendo ao seu redor.
Acompanhe as fotos de amigos e participe com comentários & notas. Adicione informações importantes como tags, localização & pessoas na foto.

Compartilhar
Suas fotos onde quer que você esteja.
Faça o upload de suas fotos uma única vez no Flickr e compartilhe-as com facilidade e segurança no Facebook, Twitter, email, Blogs e muito mais.

Cadastre-se Gratuito!
ou saiba mais

Leva menos de um minuto para criar sua conta gratuita & iniciar o compartilhamento!
 Já tem uma conta do Google ou do Facebook? Você pode usá-las para entrar!

Figura 9: Flickr

A exemplo do *Youtube*, o *Flickr* é também uma rede de compartilhamento de arquivos – só que de fotos.

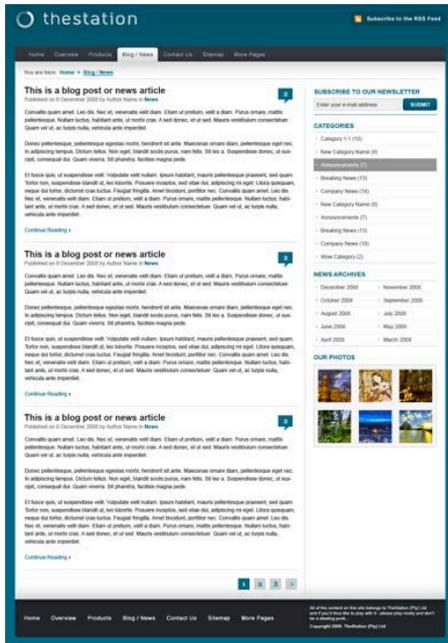


Figura 10: Blogs

Blogs não são, por si só, uma rede social estruturada e pertencente a uma companhia. Mais do que isso, são um conceito que permite que todo e qualquer usuário consiga montar o seu próprio veículo de informação a custo zero (ou ao preço que ele paga por conexão na *web*), publicando o que desejar e deixando as suas postagens disponíveis pela rede afora.

Dependendo da relevância do blog e do “blogueiro”, a audiência conseguida pode ser semelhante à de grandes e tradicionais veículos de informação.

Ecosistemas de redes

De forma geral, nenhuma rede social é auto-excludente. Considerando que o usuário tem o hábito de navegar por mais de uma rede, praticamente todas permitem que partes de seus conteúdos sejam “inseridas” em outras (criando um modelo de concorrência cooperada).

Por exemplo: em um *blog*, é possível inserir uma caixa com os últimos “tweets”, ou postagens feitas no *Twitter*, em tempo real, ao lado de vídeos vindos do *Youtube*, álbuns de fotos do *Flickr* e comentários de amigos feitos via *Facebook* – tudo contextualizado em uma postagem única. Em outras palavras, o usuário que utiliza uma rede consegue se beneficiar das características de todas, tanto sob o aspecto técnico quanto sob o aspecto de geração de audiência cruzada.

Esse modelo é chamado de ecossistema de redes sociais, e hoje domina os hábitos de uso de Internet por todo o mundo.

Os 3 Dogmas das Redes Sociais

Dado esse panorama, é de fundamental importância compreender as três principais regras dessa nova e anárquica era de informação.

Análises de comportamento de usuários em mídias sociais deixam claro que há alguns padrões de conduta que, embora questionáveis sob o aspecto racional ou mesmo legal, são realmente comuns em situações que envolvem instituições e marcas de grande porte.

Estes padrões são traduzidos em dogmas, modelos de crenças claros e raramente questionáveis pela ampla maioria dos usuários e que, se entendidos da mesma forma por empresas/ instituições, podem fazer com que elas fiquem mais preparadas para reagir a uma situação adversa de maneira mais ágil e efetiva, com menos “surpresas”.

Dogma 1: A verdade é algo repetido diversas vezes por diversas pessoas.

Ao se trabalhar com usuários em redes sociais, é importante compreender que se tratam de pessoas com pouco tempo disponível e cujas opiniões são rapidamente formadas pelos conteúdos que enxergam em suas redes de relacionamento ou nas mídias sociais como um todo. Ou seja: não é mais necessária a confirmação de uma determinada ocorrência por algum veículo crível de mídia para que esta ocorrência seja encarada como verdade pela maioria das pessoas.

Se um usuário lê nas redes sociais que uma determinada empresa está, por exemplo, testando os seus produtos em animais, a sua primeira reação é acreditar. Essa “crença cega” independe da fonte da informação, mas vai se fortalecendo na medida em que mais e mais usuários vão comentando a mesma afirmação.

Em muitos casos, empresas são pegas de surpresa com boatos que acabam sendo considerados como “verdades absolutas” pela sua base de consumidores, tão somente por terem nascido nas redes sociais e se nutrido do boca-a-boca inerente a elas.

Infelizmente, não há como se blindar contra o surgimento de crises geradas por este dogma – mas a agilidade na reação passa a ser fundamental. E, para ter agilidade, é também fundamental monitorar a presença da marca e o boca-a-boca referente a ela, detectando sinais de boatos antes que eles se fortaleçam.

Caso Actimel

Em março de 2007, um usuário identificado como Luis Daniel de Urquiza passou a enviar e-mails na Argentina afirmando que o consumo prolongado da bebida Actimel, da Danone, causava danos à saúde. Na mensagem, ele afirmava pertencer ao “Colégio de Farmacêuticos de *Entre Ríos*” e trabalhar no “Hospital de La Paz, e que os dados eram parte de um relatório elaborado pelo CEMIC (Centro de Educación Médica y Investigaciones Clínicas).

O *e-mail* se expandiu de forma viral e, em menos de 30 dias, a Danone começou a sentir o abalo do boato diretamente nas vendas do produto. No mês seguinte, todas as instituições citadas pelo usuário divulgaram comunicados oficiais dizendo desconhecê-lo por completo e jamais ter elaborado qualquer tipo de estudo do gênero.

Ainda assim, foi necessária uma campanha na Internet, televisão e veículos impressos para reestabelecer a credibilidade da marca, em um inesperado investimento publicitário para combater um boato que nasceu de um único usuário cujas intenções reais nunca se chegou a saber.

Dogma 2: Grandes corporações estão erradas até que se prove o contrário.

Esse dogma é aplicável especialmente a países latinos, cuja relação com empresas é baseada em históricos de lutas de classe, mais do que em países europeus ou norte-americanos.

Aqui, parte-se de princípios mais maniqueístas, que pregam que empresas de grande porte existem e crescem unicamente por explorar os seus funcionários e enganar os seus clientes.

Por mais que se busque combater esse conceito, o fato é que empresas isoladas dificilmente conseguem reverter essa imagem embasada na própria base cultural latinoamericana.

Do ponto de vista prático, isso significa que comunicados oficiais de empresas encontram uma barreira de difícil transposição: a crença, por muitas vezes cega, de que qualquer tentativa de se explicar é também uma tentativa de “continuar enganando os consumidores”.

Isso também significa que combates a crises – principalmente as que nascem de boatos – precisam ser feitos de forma extremamente ponderada, pois respostas dadas na tonalidade errada podem simplesmente aumentar a crise.

Caso Blogs Abril

Em 2007, a Editora Abril lançou uma ferramenta própria, permitindo que todos os usuários pudessem, de forma gratuita, abrir *blogs* próprios – aos moldes do que já era feito com ferramentas internacionais como *Wordpress* ou *Blogger*.

Em sua estratégia de *marketing*, alguns blogueiros influentes foram selecionados e convidados a participar da plataforma, tendo em troca alguns benefícios, como encontros com a redação da editora em suas áreas de interesse, cursos gratuitos e assim por diante.

Cerca de uma semana depois, um dos usuários decidiu explorar a situação para aumentar a sua própria audiência e fez um post em seu *blog*, com o título “Proposta indecente da Abril”.

No texto, ele acusava a Editora Abril de montar uma estratégia para “usurpar” o conteúdo gerado pelos blogueiros, mantendo assim uma base de conteúdo sem a necessidade de contratar jornalistas. O usuário chegou a postar trechos adulterados dos termos de uso da ferramenta buscando comprovar a sua acusação.

Quase instantaneamente, a comunidade passou a acreditar no *post* do blogueiro, sem ao menos acessar os termos de uso reais: a Editora Abril foi condenada na opinião pública sem direito a defesa.

No período, a empresa não emitiu comunicados oficiais ou se manifestou de forma pública, mas apenas acompanhou o movimento. Em algumas semanas, a crise acabou perdendo espaço – mas a audiência que ela gerou foi tamanha que, curiosamente, milhares de blogs acabaram sendo abertos na ferramenta durante todo o processo.

Nesse caso, um ataque à marca acabou inevitavelmente gerando danos institucionais a ela – mas trouxe também uma visibilidade que, no médio prazo, acabou beneficiando o seu produto.

Dogma 3: O usuário só entende quem fala a mesma língua que ele.

É comum ver empresas tentando responder a críticas de usuários de duas maneiras: utilizando linguagem jurídica ou simplesmente moderando os comentários.

Ao utilizar qualquer uma dessas estratégias, é importante entender que eventuais crises jamais serão resolvidas, mas sim potencializadas.

Ou seja: dependendo da força do usuário, a atitude de moderar comentários públicos que ele fez, apenas por serem negativos, pode gerar mais comentários e acusações, inflamando a comunidade como um todo. Às vezes, é melhor deixar o comentário presente e simplesmente responder a ele.

O teor da resposta, no entanto, é ainda mais importante. Enquanto estão em redes sociais, os usuários buscam um tipo de relacionamento mais pessoal e próximo com empresas. Assim sendo, respostas em tonalidade jurídica acabam gerando a imediata insatisfação - não apenas destes usuários, mas de todos os que estiverem lendo a conversa que, por natureza, é aberta ao público.

Neste ponto, é importante ter claro que quase nunca se está falando com apenas um usuário, mas que se está dialogando com ele em frente a uma plateia composta potencialmente de milhares de outros.

ReclameAqui

De todas as redes, o ReclameAqui (www.reclameaqui.com.br) é a que mais apresenta problemas gerados pela falta de comunicação adequada com o público.

Em quase todos os casos, o usuário posta uma crítica e recebe respostas escritas em forma de “defesa jurídica”.

Os resultados são quase sempre os mesmos: usuários permanecem descontentes, em algumas situações levando o problema até o Procon, e uma imagem de marca publicamente negativa.

Para que você deve estar preparado?

Tendo como claros esses Três Dogmas, toda instituição de grande porte – o que inclui, naturalmente, o governo como um todo – deve estar preparada para situações que incluem todo tipo de ataque e distorção informacional partindo da base anárquica e anônima de cidadãos plugados na rede.

Neste caso, no entanto, estar preparado não significa ter um plano pré-estabelecido de atuação, mas sim um fluxo de definição de atitude, a ser explorado mais adiante, visando combater cada caso de forma pontual, direta.

Ainda assim, é importante ter claro em mente três situações comuns:

1. Os próprios servidores públicos vão falar mais do que devem nas redes. Seja criticando programas, ações ou a própria hierarquia governamental, é natural, em algum momento, que algum dos colaboradores acabe expondo a instituição nas redes sociais e danificando o seu ecossistema político.
2. Alguém vai descobrir um ponto fraco seu e explorá-lo. Normalmente, isso significa alguma entidade política lançando uma ação focada justamente em aumentar a exposição de uma fraqueza sua, de algum “flanco” deixado mais aberto e exposto nas redes.
3. Alguém vai “inventar” ou “aumentar” algum problema – e você será possivelmente encarado como culpado. Este ponto refere-se justamente a boatos nascidos nas redes e que costumam carregar grande potencial de crise.

Em geral, há três formas de se estar preparado para enfrentar situações como essas:

1. Monitorar cada uma dos órgãos e principais temas/campanhas nas redes sociais, detectando todo e qualquer tipo de crise em potencial;
2. Ter um relacionamento sólido com o seu público, quando possível e viável em termos de volume, transformando-o em uma camada de blindagem institucional natural, orgânica, fruto justamente de um modelo de confiança mútua;
3. Estar preparado com um fluxo de interpretação e reação a crises em redes sociais

Todos esses itens serão explorados em mais detalhes ainda neste documento.

Diretrizes de Linguagem Verbal e Visual

Quando se publica qualquer tipo de conteúdo para mídias sociais, deve-se ter em mente que ele é destinado a um público amplo, com pouco tempo em suas mãos e normalmente sem nenhum tipo de problema em passar adiante uma “meia informação”.

Ou seja: se uma determinada postagem for feita de forma extensa demais (ou com linguagem complicada demais), é provável que o usuário leia apenas o começo, interprete o conteúdo com base no que ele leu e replique a informação, já com a sua opinião atrelada a ela, pelas redes sociais.

Sob esse aspecto, qualquer instituição que insistir em postagens longas e complexas estará invariavelmente se colocando como alvo de crises em potencial, geradas pela propagação de uma informação errada creditada a ela.

Na Internet, a melhor forma de garantir que o ciclo de informação seja completo não é publicando textos absolutamente explicativos, mas sim conteúdos simples, fáceis, diretos e com a menor extensão possível.

Em outras palavras, publicar em mídias sociais deve privilegiar a simplicidade, e não a complexidade.

Diretrizes editoriais

“Ser simples”, no entanto, não pode ser confundido com transmitir informações pela metade ou utilizando um tipo de linguagem excessivamente íntimo com o usuário.

Independentemente de se estar em uma rede social, deve-se compreender que o emissor oficial da informação é o Governo Federal – e que a própria forma com que o conteúdo é postado interfere em sua credibilidade.

Tipos de discursos indicados

Por natureza, a comunicação governamental envolve um conjunto grande de públicos, incluindo os perfis mais diversos, tanto em aspectos sociais quanto políticos – incluindo as próprias motivações para se acessar e propagar uma determinada informação.

Estas características geralmente desembocam em uma cultura mais fria e impessoal, que precisa ser quebrada. E nada mais prático do que promover essa mudança partindo do próprio governo, que deve encarar as redes sociais como uma oportunidade ímpar para se aproximar do cidadão. Alguns cuidados, no entanto, devem ser tomados para garantir o sucesso da empreitada – o que leva às seguintes indicações:

- **Tonalidade oficial** – a credibilidade que o governo carrega traz consigo um teor mais consistente, robusto – e que deve ser mantido. Todos os documentos, fatos e *posts*, de uma maneira geral, precisam levar este caráter oficial e sólido. Em outras palavras, tudo o que aparecer nos perfis oficiais, sejam quais forem as redes, deve ser considerado como verdade incontestada (a não ser que apontado como conteúdo enviado pelo usuário).
- **Proximidade** – não adianta, por outro lado, trabalhar com um vocábulo excessivamente formal e burocrático. Por natureza, uma rede social deve aproximar pessoas – e não deixá-las com medo de participar. O conteúdo de cada um dos perfis governamentais precisa ser feito para leigos, evitando-se termos inerentes à linguagem jurídica, dura. Não se trata apenas de “guardar o conhecimento que emana do governo” – mas também de dar um bom uso a ele, de colocá-lo à disposição dos seus maiores interessados – os cidadãos. Para tanto, naturalmente, eles precisam entender cada passo e cada pedaço de conteúdo de maneira clara.

Volumes de postagem por rede

Cada rede social, por natureza, carrega características intrínsecas à motivação do cidadão em utilizá-la. Desta forma, é impossível definir uma regra única para postagem, somando redes diversas como *Twitter*, *Facebook* e *Youtube*.

Ainda assim, cabe apontar algumas melhores práticas para as principais redes sociais com base no que mais funciona para elas:

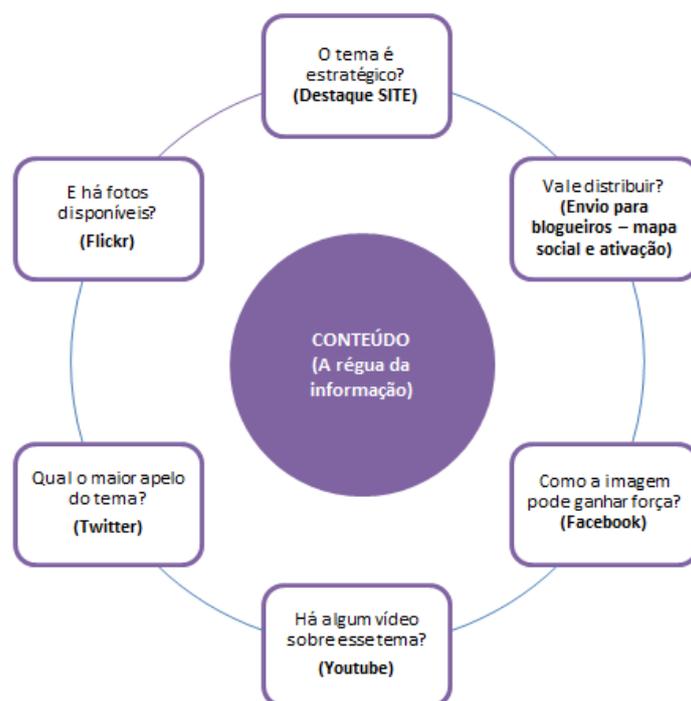
Rede social	Volume de postagens	Tonalidade	Deve incluir
Facebook	1 a 3 posts por dia útil	<ul style="list-style-type: none"> • 1ª pessoa do plural (nós) • Informal, direta • Convite à interação (compartilhe, veja, curta, etc.) • Teor emocional, envolvendo o usuário no assunto • Textos de, no máximo, 110 caracteres 	Ao menos uma imagem por postagem
Twitter	1 a 3 posts por dia útil, no mínimo* <i>* Recomendação para perfil institucional, sem ativação de campanhas</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 1ª pessoa do plural (nós) • Informal, direta • Convite à interação (retuíte, saiba mais) • Teor emocional, envolvendo o usuário no assunto • Textos de, no máximo, 110 caracteres (para que usuários comentem, compartilhem ou para adicionar links encurtados) 	Link para que o usuário se aprofunde na informação
Youtube ou Vimeo	Mínimo de 2 por mês	<ul style="list-style-type: none"> • Descritivo completo do vídeo e teor mais formal • Divisão dos vídeos em “playlists” por assunto 	Possibilidade de se “embedar” o vídeo liberada para usuários
Flickr ou outra rede focada em imagens	Mínimo de 2 leva de imagens por mês	<ul style="list-style-type: none"> • Descritivo completo da foto e teor mais formal • Divisão das fotos em “canais” por assunto 	Possibilidade de se utilizar as imagens liberadas para usuários
Blog	2 a 5 posts por semana	<ul style="list-style-type: none"> • 3ª pessoa do singular • Teor mais formal, oficial – mas sem o uso de linguagens técnicas de difícil compreensão • Convite à interação (opine, comente) • Teor informativo 	Links para conteúdos em outras redes ou no site, gerando acessos cruzados

Tabela 1: Volumes e tonalidades de postagens nas redes

Cada rede social funciona, por definição, como uma biblioteca de conhecimento aberta a todos os usuários.

Para que essa função seja desempenhada com excelência, é recomendado também que o próprio ecossistema de redes mantido por cada instituição se retroalimente.

Ou seja: se, para um determinado *post* em um *blog*, um vídeo for utilizado, esse vídeo deve estar publicado no *Youtube* e ser “embedado” (ou embutido) na postagem do *blog*.



Cada formato de conteúdo, portanto, deverá ter uma rede responsável por “abarcá-lo”, o que inclui:

- Vídeos publicados no *Youtube*
- Imagens publicadas no *Flickr*
- Textos mais longos inseridos em um *blog*

Socialmente, isso formará um ecossistema próprio, com indicações para conteúdos nas próprias redes utilizadas pela instituição como forma de gerar acessos cruzados e ampliar a audiência em todos os canais.

O relacionamento com o usuário não deve jamais ser encarado como uma prática apenas para combater eventuais crises. De maneira geral, este item é essencial para manter a imagem de sua instituição o suficiente para que os próprios usuários tomem a iniciativa de agir como “primeira barreira de defesa”.

Ou seja: se a instituição tiver uma base alta de seguidores ou fãs, com índices de saudabilidade superiores a 95%, toda e qualquer crise encontrará um cenário amplamente favorável a ela.

Em paralelo, um relacionamento positivo também costuma significar bases grandes de seguidores e fãs nos canais oficiais, servindo como uma audiência primária (e desvinculada da necessidade de esforços publicitários) para toda e qualquer ação de combate a crises.

Destacam-se aqui cinco das melhores práticas recomendadas:

1. Modere comentários negativos de usuários apenas quando as críticas contiverem insultos pessoais a funcionários ou clientes – caso contrário, mantenha os comentários visíveis e, na medida do possível, responda-os.
2. Convide usuários com problemas a conversas privadas, buscando resolver cada uma de suas questões fora de ambientes públicos.
3. Seja sempre agradecido pela participação, com postura educada e evitando utilizar qualquer tipo de tonalidade jurídica.
4. Se estiver errado, peça desculpas.
5. Sempre agradeça críticas, sugestões ou comentários.

Moderação

Por se tratar de redes sociais – abertas por definição – a moderação deve ser utilizada apenas em casos extremos.

De maneira geral, o conteúdo deve ser mantido livre e sob o controle do usuário e da comunidade.

Todavia, quando algum caso chamar a atenção no sentido de concentrar qualquer tipo de conteúdo ilegal ou que fira, de maneira aberta, a credos ou raças, o mesmo deve ser nitidamente suspenso do canal digital nas mídias sociais.

Toda e qualquer moderação neste sentido deve sempre ser explicada aos usuários, evitando passar a imagem de arbitrariedade no controle editorial e frisando que o papel da instituição é o de zelar para que o conteúdo – seja gerado por ela própria ou por terceiros – tenha como objetivo ampliar a base de conhecimento dos cidadãos.

Recomenda-se também deixar visível a política de moderação da instituição, principalmente nos blogs.

Quando usar cada tipo de conteúdo?

A forma de se trabalhar o conteúdo, no entanto, deve também ser endereçada para conseguir um resultado melhor. Uma determinada situação pode se mostrar impossível de ser expressa em textos simples e demanda um acervo maior de formatos para que seja devidamente comunicada.

É nesse ponto que entra o *quadrante de definição de conteúdos*, avaliando a relevância e a complexidade de cada informação para indicar o formato ideal a ser trabalhado.

Quanto mais simples e menos relevante for um determinado conteúdo, menos recursos multimídia devem ser utilizados; por outro lado, quanto mais importante e complexo, mais recursos devem ser empregados.

Todo conteúdo, portanto, deve obedecer a um padrão de definição de formato de acordo com a imagem abaixo:



Figura 11: Quadrante de definição de conteúdo

Este quadrante de definição instrui a forma de se trabalhar conteúdo de acordo com dois vetores simples:

- Vetor de complexidade: quanto mais complexo for um conteúdo, mais difícil, por definição, é fazer o público interpretá-lo. Por exemplo: um conteúdo instrutivo, como “[clique aqui](#) para acessar um *site*”, é interpretado de maneira

quase automática pelo usuário, ao passo que a descrição de um programa relacionado a uma Secretaria passa a ter uma complexidade maior.

- Vetor de característica: no mesmo exemplo dado acima, o texto instrutivo funciona como apoio, ou seja, ele existe para guiar o usuário pela navegação. Um conteúdo sobre uma Secretaria, por outro lado, tem relevância maior – e demanda, assim, mais recursos para captar a devida atenção do usuário.

Dependendo de como cada conteúdo se comportar, deve ser dado um tratamento diferenciado no ecossistema de redes sociais envolvido:

Vídeos e/ ou infográficos

Voltados para conteúdos complexos e de apoio (como instruções para participar de uma determinada ação colaborativa). O uso de infográficos deve ser o primeiro passo, pois ele tem um custo menor de produção do que vídeos e desperta um impulso maior de engajamento do que textos simples. Em média, **um infográfico gera índices de engajamento 349% maiores** do que textos simples². Quando o conteúdo for complexo demais para ser descrito em um infográfico, vídeos devem entrar em cena. O uso desse recurso, que consegue passar mais informação de forma mais intensa, é especialmente relevante para os usuários brasileiros: 89% afirmam assistir vídeos via Internet, fazendo com que o Brasil lidere o *ranking* de países no que tange ao consumo deste tipo de mídia³.

Metasites

Por *metasite* deve-se entender uma estrutura de navegação independente, incluindo páginas hierarquizadas sob um menu próprio, porém necessariamente subordinado à estrutura macro. É algo que pode ser estruturado, por exemplo, em um blog à parte ou uma aplicação no *Facebook*, permitindo um nível de aprofundamento mais comum a *sites* do que a redes.

Assim, quando o conteúdo for altamente complexo e relevante, deve-se inseri-lo em um *metasite* próprio, com navegação interna que permita ao usuário se aprofundar nas questões. Vale destacar aqui que cada conteúdo do *metasite* deve também passar por uma análise de conteúdo. Ou seja: se um determinado *metasite* de um programa tiver, em um dos seus conteúdos componentes, algo que se encaixe no quadrante “apoio + complexo”, vídeos ou infográficos devem ser utilizados.

²Fonte: BitRebels.com

³Fonte: Accenture

Texto puro

Deve ser um recurso utilizado apenas para conteúdos simples, lineares e que funcionem como apoio à navegação como um todo.

Imagens e/ ou infográficos

A maior parte do conteúdo das redes enquadra-se nesse ponto, composto por informações relevantes, mas simples de serem entendidas. Isso inclui desde postagens de relacionamento a ilustrações de resultados de programas.

Guia de Redação

A redação para redes sociais deve ser dividida em duas grandes categorias:

- 1) Posts em *blogs*, mais extensos e completos
- 2) *Posts* em redes sociais gerais, com limitação (técnica ou editorial) de tamanho

Por ser uma ferramenta que se posiciona como intermediária entre um *site* e uma rede social, um *blog* deve assumir uma postura e uma vida próprias, incluindo os seguintes elementos:

- Informalidade controlada. Se os *posts* em nome do governo forem excessivamente informais e abusando de abreviações comuns a usuários fluentes (e presentes em todos os idiomas), como “vc”, “q”, “entaum” etc., a credibilidade acaba se perdendo. Abreviações do gênero devem ser evitadas, mantendo como regra a utilização de um português correto, mas não rebuscado ou excessivamente sofisticado.
- Ser pessoal. É importante que o *blog* seja o mais pessoal possível, ou seja: sempre que algum comentário de um cidadão for respondido, o nome do usuário deve estar presente na resposta. Ele deve ser endereçado diretamente, como se fosse, de fato, um “bate-papo” entre a instituição e o usuário. A resposta deve ser sempre franca e aberta, convidando o usuário a uma reflexão.
- Exemplificar com casos reais. Um dos pontos que mais atrai a atenção e gera curiosidade do público é a tangibilização de postagens. E isso é feito trabalhando-se com mais mídias. Ou seja: ao invés de ficar apenas em *posts* textuais, deve-se utilizar fotos reais e vídeos, principalmente quando estes contarem com a participação de membros do governo e cidadãos.
- Respostas a comentários. Nem todos os comentários devem ser respondidos, como se fosse uma regra. Os principais devem, e com uma aparente irregularidade (mas dentro de um fluxo cotidiano próximo do diário).

Regras para construção de postagens em blogs

1. Todos os títulos devem ter um *chamado à ação* (seja por estarem em forma de pergunta ou por abordarem, de maneira direta, um tema de alta demanda).
2. O nome da instituição (que mantém o *blog*) deve estar sempre em caixa alta e carregar o *link* para o seu *site* oficial.
3. Nomes de outras instituições devem estar em negrito, carregando também o *link* para os seus *sites* oficiais.
4. Dados ou informações vindas de fontes terceiras devem ser escritas em itálico, tendo *link* para o *site* em que a informação pode ser encontrada na íntegra.

5. Imagens, vídeos ou arquivos para *download*, mesmo quando embedados a partir de outras redes sociais, devem trazer legenda.
6. Os textos dos *blogs* não devem ter mais do que duas laudas.

Outras redes sociais, por terem um teor mais simples, principalmente do ponto de vista de extensão de conteúdo, devem seguir as regras já descritas neste documento (tabela 1) além das seguintes:

1. Extensão máxima de 110 caracteres, permitindo que os usuários tenham espaço para fazer “RTs – retweets” (no caso de *Twitter*) e que o compartilhamento seja mais eficaz.
2. Posts no *Twitter* devem sempre carregar links para aprofundamento no conteúdo.
3. Posts no *Facebook* devem sempre carregar algum complemento, preferencialmente imagens e, no caso de utilização de textos puros, evitar ultrapassar também os 110 caracteres para que o texto não seja automaticamente encurtado pela plataforma, eliminando a possibilidade de chamar a atenção dos usuários.

Reforma ortográfica da língua portuguesa

Aprovado no Brasil em 1995, o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa entrou em vigor apenas em 2009. Para referência, utilize o link

http://www.brasil.gov.br/navegue_por/aplicativos/reforma-ortografica

Guia de Imagens

Por se tratar de governo, deve-se mover o máximo possível de esforços no sentido de deixar as imagens públicas e utilizáveis por todos os usuários.

Afinal, um dos principais objetivos de redes sociais é justamente potencializar o compartilhamento da informação.

Não se deve estabelecer um conjunto rígido de regras para a publicação de imagens justamente para evitar criar amarras que dificultem a publicação e a viralização – mas deve-se, pelo contrário, estabelecer alguns padrões, a seguir:

1. Todas as imagens devem ser publicadas em uma biblioteca única, segmentada por tema e contendo informações sobre as possibilidades de uso (*copyright, copyleft*)
2. Todas as imagens devem ser disponibilizadas em alta resolução para *download*
3. Todas as imagens devem ter título e legenda descrevendo-a e apontando nomes de personalidades envolvidas, local e data (dia, mês, ano). Isso, inclusive, colabora para a estratégia de SEO (SearchEngineOptimization – otimização das ferramentas de busca), fazendo com que a imagem seja mais facilmente encontrada nas ferramentas de buscas.

De uma maneira geral, as imagens devem seguir uma espécie de polarização extrema na sua construção:

- Imagens que mostrem os bastidores de um determinado programa ou ação devem ser publicadas sem muito trabalho artístico, tendo como foco principal o seu conteúdo em si e o imediatismo da postagem. Quanto mais ela carregar um teor de “retrato de bastidores”, melhor.
- Imagens que apresentem cenas ou regiões, por sua vez, devem ser trabalhadas em um nível mais artístico, atraindo audiência pela sua beleza.

Guia de Vídeos

Da mesma forma das imagens, os vídeos devem ser disponibilizados apenas com regras simples, evitando que se crie barreiras a mais para a existência de um canal mais completo.

Também aqui deve-se mover o máximo possível de esforços no sentido de deixar as imagens públicas e utilizáveis por todos os usuários.

Os padrões para vídeo são:

1. Os vídeos devem ser publicados em uma biblioteca única, segmentada por tema e contendo informações sobre as possibilidades de uso (*copyright, copyleft*)
2. Todos os vídeos devem poder ser “embedados” pelos usuários que assim desejarem fazê-lo
3. Todos os vídeos devem ter título e legenda descrevendo-os e apontando nomes de personalidades envolvidas, local e data (dia, mês, ano)

Apesar de não haver como se estabelecer uma regra temática para todos os vídeos, recomenda-se a criação de três grandes categorias, a serem:

- Mini-documentários, mostrando casos práticos em que determinadas ações ou programas foram colocados em prática (sempre destacando os números). Estas peças serão de maior utilidade para completar conteúdos postados em *blogs* ou outras redes.
- Publicação de propagandas oficiais, em muitos casos feitos para a TV e postados nas redes. Há uma demanda constante por esse tipo de vídeo nas próprias redes (como o *Youtube*). Apesar de viralizarem pouco, sempre há usuários chegando a eles por meio de buscas no *Youtube*.
- Vídeos de teor mais artísticos, carregando teores mais dramáticos ou cômicos. Essas peças são as mais fáceis de se viralizar, iniciando um boca-a-boca fundamental para que a propagação alcance níveis maiores.

Metodologias e Ativações

Estar nas redes sociais não significa apenas construir perfis e nutri-los de dados com uma periodicidade específica.

O primeiro princípio que se deve partir é o de que uma rede é pautada principalmente pela troca de informação – e troca pressupõe um retorno de ambos os lados. Isso deve ser tocado de acordo com o fluxo abaixo, já detalhado neste documento em relação a cada uma das redes envolvidas.



Figura 12: Fluxo de interação oficial

Na medida em que a presença de uma determinada instituição vá crescendo, é natural que haja um volume maior de comentários e indagações vindas da comunidade. E, naturalmente, boa parte dos comentários serão apenas manifestações sem a necessidade concreta de uma resposta.

Toda instituição deve implementar uma rotina de checagem de conteúdo por dia útil, seguindo as seguintes regras:

1. Todas as perguntas feitas diretamente pelos usuários devem ser respondidas na mesma rede.
2. Comentários feitos pelos usuários que não demandem respostas diretas não devem ser endereçadas individualmente, como regra. No entanto, é recomendado que alguns

dos comentários recebam réplicas da instituição, deixando claro que ela está presente e efetivamente envolvida em um relacionamento concreto.

Vale, aqui, uma observação: estamos falando de governo, com capacidade de atingir quase todos os brasileiros conectados ou uma parcela significativa de cidadãos. Isso traz alguns limitadores em casos específicos e cada órgão ou instituição precisa avaliar a possibilidade e infraestrutura necessárias para promover e estimular esse modelo de interação.

Gestor de Comunidades

A presença de uma instituição pública nas redes depende fortemente da frequência e atividade de conteúdo postado em seu ecossistema. No entanto, esse conteúdo não é caracterizado apenas pelas postagens próprias, mas também pelas respostas dadas aos usuários.

Dado o nível de relacionamento envolvido, deve-se delegar a função de zelar pelas redes sociais a um perfil denominado de Gestor de Comunidades – ou seja, uma espécie de editor responsável por toda presença nas redes.

Esse perfil deve ter as seguintes incumbências:

1. Gerar conteúdo semanal nas mídias sociais, incluindo *blog*, *Facebook*, *Twitter*, *Youtube*, *Flickr* e outras redes que componham o ecossistema
2. Interagir em *blogs* e fóruns relacionados aos temas da instituição, firmando a sua opinião de maneira pública
3. Responder a usuários sobre dúvidas e questões postadas via canais de atendimento se e quando viável e possível

Qual o perfil do Gestor de Comunidades?

O Gestor de Comunidades deverá ser uma *persona* – ou seja, uma personagem fictícia representando a instituição. Desta forma, se conseguirá criar uma personalidade mais tangível para o público sem se correr o risco de vincular a imagem da marca a um servidor real (que pode eventualmente se desligar da instituição, o que levaria à perda do patrimônio de relacionamento criado).

Tecnicamente, o profissional desempenhando esse papel deve ter um perfil que mescle jornalismo a publicidade, compreendendo a necessidade de se sintetizar informação como forma de engajar o público.

Réguas de Compartilhamento

Independentemente da atuação do Gestor de Comunidades, a presença de uma instituição nas redes não está unicamente vinculada ao conteúdo que ela postar nessas mesmas redes.

De forma geral, todo conteúdo em seu *site* oficial deve ser passível de socialização, devendo carregar, para tanto, uma régua de compartilhamento padrão.

A figura abaixo ilustra a régua no *site* de notícias IDGNow: basta que o usuário clique sobre qualquer uma das redes apontadas que o link para a matéria será compartilhada em seu perfil, aumentando a audiência para o conteúdo.

The image shows a screenshot of the IDGNow website. At the top, the logo 'IDGNOW!' is displayed with social media icons for Twitter, Facebook, YouTube, and RSS. Below the logo, there's a navigation bar with categories: #, TÓPICOS, ÚLTIMAS NOTÍCIAS, INTERNET, MOBILIDADE, and TI CORPORATIVA. The main content area features a large blue banner with the text 'Planos e ideias' and 'Planejamento e gestão de projetos digitais'. Below this, the article title 'A maré perfeita para marcas nas redes sociais' is shown in red. A vertical sidebar on the left contains a social sharing bar with the following elements: a '90' counter, a 'Tweet' button, a '9' counter, a 'Share' button with the LinkedIn logo, a '71' counter with a thumbs-up icon, a 'Curtir' button, a '0' counter, a '+1' button with the Google+ logo, an 'Imprima' button, and a 'Mais +' button. The article text begins with 'Publicada em 15/10/2012 13:16' and discusses the decline of Twitter and the rise of Facebook as a primary media for users. A red oval highlights the social sharing bar on the left.

Figura 13: Exemplo de régua de compartilhamento social

Isso também será uma ferramenta de fundamental importância para o Gestor de Comunidades, pois permitirá que ele consiga enxergar, de maneira mais precisa, os tipos de demanda por informação da massa de usuários.

Se houver, por exemplo, um volume grande de compartilhamentos em uma matéria sobre determinado tema, o gestor poderá criar conteúdos sobre este tema no *blog* e no *Facebook*, bem como usar o *Twitter* para chamar mais atenção para ele.

Desta forma, as redes sociais passam também a trabalhar de maneira mais próxima do *site*, fechando a presença digital da instituição.

Pautas: Demanda gerando oferta

O trabalho do Gestor de Comunidades dependerá muito da coordenação de pautas a serem trabalhadas. Não basta que ele escreva o conteúdo, sendo necessário também que defina qual ou quais os conteúdos que devem compor a temática da instituição naquela semana específica.

Recomenda-se a realização de uma reunião semanal de pauta, em que se estude os seguintes elementos abaixo:

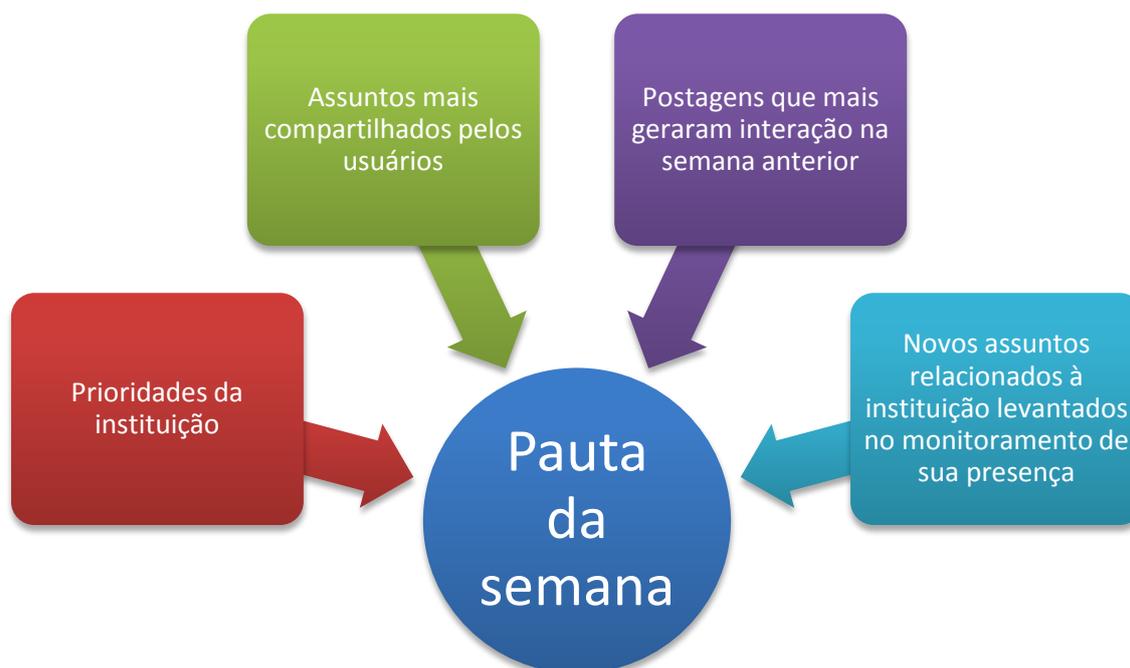


Figura 14: Componentes da formação de pauta

Prioridades do órgão

Um dos primeiros e mais importantes elementos da formação de pauta é justamente a prioridade temática da instituição. Se uma determinada campanha, por exemplo, estiver prestes a entrar no ar em outras mídias, é de fundamental importância que as redes sociais consigam desempenhar o papel de reforçar a sua visibilidade.

Assuntos mais compartilhados pelos usuários

Sempre que um assunto é muito compartilhado, há a indicação de uma demanda maior por ele. Nesse aspecto, temas postados no *site* oficial e que receberam comentários

diversos, *tweets* e outros tipos de replicação devem ser vistos como assuntos em potencial para o próximo período.

Postagens que mais geraram interação

Segue o mesmo raciocínio que os assuntos mais compartilhados, porém focados em redes sociais. Ou seja: se o item anterior aborda compartilhamentos de conteúdos publicados no *site*, este inclui compartilhamentos de conteúdos postados na própria rede, permitindo que se some uma visão mais completa da demanda.

Novos assuntos levantados pelo monitoramento

Item que ainda será explorado neste documento, o monitoramento de mídias sociais será uma espécie de base viva e espontânea de pesquisa sobre tudo o que o usuário estiver pensando sobre a instituição pública e seus programas e ações. Essa análise deve também ser considerada como componente da definição da pauta.

Mapa social e influenciadores

Na medida em que a presença da instituição cresce e se consolida nas redes sociais, é natural que grupos de usuários mais influenciadores comecem a orbitar em torno das postagens, compartilhando-as ou criticando-as de maneira mais frequente.

Essa relação de influenciadores deve ser monitorada de forma próxima pela instituição, servindo de base para qualquer tipo de ação ou resposta a ser dada – principalmente em casos de crise em potencial ou de lançamento de campanhas.

Para tanto, deve-se considerar um influenciador como qualquer usuário com perfil ativo nas redes sociais e que compartilhou qualquer tipo de conteúdo relacionado à instituição.

Influenciadores com maior peso são aqueles com mais seguidores ou fãs em seus perfis – e que, portanto, conseguem efeitos maiores de replicação. Há, porém, alguns outros critérios que podem qualificar com mais propriedade esses usuários.

Influenciadores que costumam tecer comentários positivos à instituição devem ser considerados como seus evangelizadores naturais, ao passo que influenciadores mais críticos devem ser considerados os seus agressores.

Apesar de não haver uma linha fixa que divida os perfis (já que o mesmo usuário pode elogiar uma ação e criticar outra), o objetivo da criação de um mapa social é justamente conhecer melhor os usuários que tem posturas mais claras com relação à instituição.

Assim, deve-se priorizar os evangelizadores mais influentes em todo tipo de campanha, municiando-os de informação direta via relacionamento com os perfis oficiais coordenados pelo Gestor de Comunidades.

Destaca-se ainda que esse mapa social deve ser construído de forma *online*, utilizando para tanto ferramentas de monitoramento de marcas em redes sociais.

Ações de ativação

Finalmente, ações de ativação de determinadas campanhas ou programas relacionados à instituição devem sempre incluir as redes sociais. Apesar das ações terem focos diferentes definidas por cada uma das instituições, algumas regras devem ser observadas:

1. Não se deve criar novos perfis em redes sociais exclusivamente para campanhas – fazer isso significa investir na criação de uma base de fãs que, ao término da campanha, será abandonada e em nada contribuirá com o patrimônio social da marca. Os alvos de todas as campanhas devem ser trabalhados em seus perfis sociais, mesmo que, para isso, seja necessário se inserir abas ou construir aplicações no Facebook.
2. Campanhas devem sempre interferir na pauta das postagens; quanto mais redes envolver, mais completa ela será.
3. Todas as campanhas devem carregar um monitoramento à parte nas redes sociais, apontando a sua evolução como um todo.
4. Todas as campanhas devem carregar um componente de relacionamento em que os principais evangelizadores deverão ser trabalhados do ponto de vista de relacionamento.
5. Ações de mídia em redes sociais devem sempre ter como objetivo, mesmo que secundário, o aumento da base de fãs e seguidores da instituição.

Monitoramento de Redes Sociais

Por monitoramento de mídias sociais, deve-se compreender a varredura sistemática de todos os termos relacionados ao nome da instituição nas redes sociais.

Esse tipo de varredura é feita utilizando uma mescla de ferramentas de mercado com serviço humano na categorização de cada uma das menções feitas, seguindo o fluxo abaixo:



Figura 15: Processo de monitoramento de mídias sociais

Configuração de palavras-chave

A primeira etapa de um processo de monitoramento é a configuração da marca a ser monitorada. Aqui, deve-se atentar para o fato de que apenas a marca em si deve ser monitorada, e não a totalidade de temas a ela vinculados.

Por exemplo: se a marca for “Petrobras”, deve-se configurar a ferramenta de monitoramento de redes sociais para que ela capte a totalidade de menções feitas por usuários, em todas (ou ao menos nas principais) redes sociais, que incluam termos como “Petrobras”, “Posto BR”, “Lubrax” etc. O tema “petróleo” não deve ser medido, pois não é ele que está em foco; mensurá-lo seria o mesmo que criar uma base de centenas de milhares de menções nas redes, aumentando de maneira substancial os custos e gerando benefícios questionáveis.

Em um outro exemplo, uma instituição como o MEC deve monitorar temas como “MEC”, “ENEM” etc. – mas nunca “educação” de forma solta, pois isso também geraria um sem número de postagens captadas sem, necessariamente, nenhuma relação (ou utilidade) para o ministério.

A configuração de uma marca para monitoramento requer, acima de qualquer coisa, foco: é preciso saber não apenas o que se está monitorando, mas também o motivo.

E, nesse ponto, o objetivo é entender como os usuários enxergam a instituição em si – e não o tema no qual ela se insere.

Criação de temas e regras para classificação

Uma vez feita a configuração da marca, a ferramenta de monitoramento começará a capturar, de forma automatizada, todas as menções feitas a ela.

Nesse estágio, no entanto, ter-se-á apenas um conjunto de dados brutos de pouca serventia – e é aqui que entra o processo de classificação.

Em tempo real, um time de mapeadores de redes sociais (normalmente terceirizado com empresas especializadas) classifica cada uma das menções feitas à marca de acordo com duas características:

- **Tema:** É fundamental se criar um série de temas sob os quais as menções possam ser “alocadas”, permitindo ao Gestor de Comunidades uma visão mais clara sobre os principais assuntos que estão sendo falados. No caso de Petrobras, exemplificado acima, os temas poderiam incluir “comportamento de ações”, “vazamentos e crises ambientais”, “ações de comunicação” etc. Não deve haver limites para a criação de temas, mas deve-se aplicar o bom senso para evitar que a lista seja tão extensa que o próprio processo de análise acabe comprometido.
- **Polarização:** Todas as menções podem carregar um teor positivo, negativo ou neutro à marca. É necessário que um guia seja estabelecido para que o time de mapeadores saiba como classificar cada uma das menções de acordo com a polarização, criando assim indicadores que reflitam, de maneira mais simples e direta, a saúde da instituição nas redes sociais.

Análises em tempo real

Configurada a marca e estabelecidas as regras, entra em cena o cotidiano do monitoramento.

A partir daqui, um processo transparente para a instituição deve se iniciar, com menções sendo coletadas automaticamente e classificadas manualmente.

Novos serviços, programas ou ações lançadas devem sempre ser comunicadas ao time de monitoramento, que ajustará os filtros de configuração de forma a captar cada vez mais menções que reflitam a saúde da instituição.

Relatórios *online*, diário e mensal

A partir daí, três tipos de relatório devem ser fornecidos para o Gestor de Comunidades:

Relatório *online*

Acesso a um painel que permita que se acompanhe, em tempo real, todas as movimentações em redes sociais, incluindo (mas não se restringindo a):

- Volume de *posts* por hora
- Volume de *posts* por tema
- Volume de *posts* por polarização
- Nuvem de *tags* com as palavras mais mencionadas

Esse painel deve ser mantido de forma visual, gráfica, para que o Gestor de Comunidades consiga detectar eventuais oscilações indicando crises ou oportunidades. Em paralelo, recomenda-se também a criação de regras que disparem alertas em casos cujas oscilações sejam percebidas pelo sistema (como aumentos súbitos de *postagens*).

Relatório diário

Ao final de cada dia útil, o Gestor de Comunidades deve receber um relatório simplificado, preferencialmente no próprio corpo do *email*, apontando a evolução da marca da instituição no período.

Esse relatório deve incluir:

- Principais pontos de atenção
- Exemplos de posts que movimentaram o dia
- Volume de citações por hora do dia
- Divisão de menções por tema
- Divisão de menções por polarização (positivo/ negativo/ neutro)

Finalmente, todo mês deve ser finalizado com um relatório analítico, qualitativo e quantitativo, posicionando de forma clara a marca da instituição.

Esse relatório deve incluir:

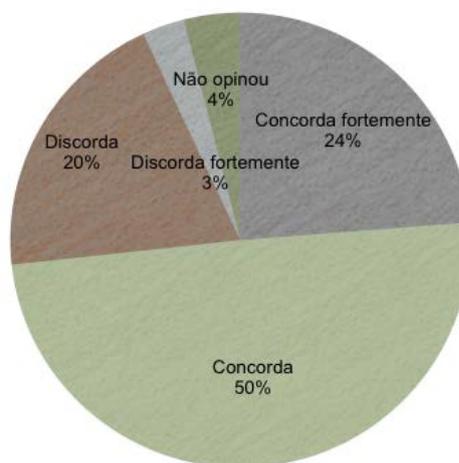
- Movimentos da marca no período
- *ShareofBuzz* (participação de cada rede no volume de menções)
- Evolução do Índice de Saudabilidade Geral da marca
- Evolução do Índice de Saudabilidade por rede/ ambiente social mensurado
- Evolução da atividade da marca por rede/ ambiente social mensurado
- *Share* positivo e negativo por rede/ ambiente social, apontando quais temas são mais bem ou mal falados em forma de gráfico de pizza
- *TagCloud* (nuvem de *tags*) da marca, apontando, de forma visual, os temas mais impactantes para a marca (tanto positivos quanto negativos)
- Relação dos principais evangelizadores e agressores da marca nas mídias sociais (mapa social)
- Análises qualitativas por rede/ ambiente social mensurado e gerais
- Análises do desempenho da empresa frente oportunidades e/ ou crises nas mídias sociais
- Análises do desempenho de campanhas específicas lançadas pela instituição e que se destacaram nas mídias sociais
- Pontos fortes e fracos da marca em relação à sua presença nas mídias sociais no período
- Recomendações técnicas de ações com base nas análises das mídias sociais

Manual interno de conduta para servidores e colaboradores

Uma pesquisa recente feita pela Deloitte, nos EUA, apontou os colaboradores de empresas como sendo as suas principais fontes de crises nas redes sociais, causando danos potencialmente grandes e gerando prejuízos de ordens financeira, jurídica e patrimonial.

Os próprios colaboradores das empresas concordam com isso, como pode ser visto no gráfico abaixo⁴:

É fácil denegrir a reputação de uma empresa via redes sociais?

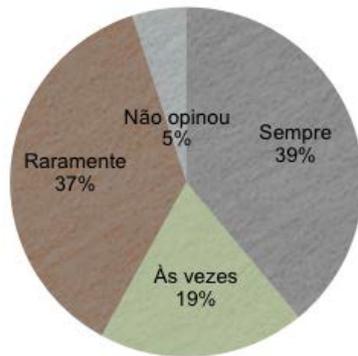


Infelizmente, a maior parte dos colaboradores não dá atenção aos riscos de se postar conteúdos danosos nas redes, como os gráficos a seguir apontam⁵:

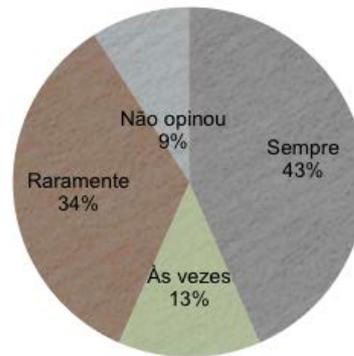
⁴Fonte: Deloitte Consulting

⁵Fonte: Deloitte Consulting

Você considera a opinião dos seus colegas sobre o que você posta nas redes?



Você considera a opinião dos seus clientes sobre o que você posta nas redes?



Resultados: Em todo o mundo, casos de problemas envolvendo postagens de colaboradores nas mídias sociais tem repercutido negativamente para todos os lados. No Brasil, por exemplo, um diretor da empresa Locaweb, uma das líderes em hospedagem de *sites*, fez uma postagem falando mal do time de futebol São Paulo em sua conta no *Twitter*. Considerando que o time era patrocinado pela empresa em que ele atuava, isso acabou repercutindo negativamente na mídia, causando danos à imagem da empresa e custando ao profissional o seu emprego.



Figura 16: Tweet feito por Alex Glikas, então Diretor da Locaweb

A liberdade de opinião

Todos têm, e devem continuar tendo, liberdade de opinião – mas, a partir do momento em que se está vinculado a uma instituição, tudo o que for postado pode ser encarado pelos usuários como sendo a mensagem da própria instituição (mesmo que não exista nada oficializado neste sentido).

Na prática, isso ocorre porque usuários em redes sociais passam a ser, quer queiram ou não, pessoas públicas. Imagine, por exemplo, se uma funcionária de um estúdio de cinema resolvesse criticar uma cadeia de cinemas em seu perfil pessoal.

Em tese, por ser o seu perfil pessoal, ela tem liberdade de fazê-lo. Na prática, isso traria consequências negativas para o relacionamento do estúdio com a cadeia de cinemas.

Os desafios ao lidar com redes sociais, portanto, incluem:

- Representar uma empresa sem que esta o tenha nomeado porta-voz oficial
- Manter a própria liberdade de expressão (que é diferente de liberdade de opinião)
- Conviver em uma realidade em que todos são pessoas públicas (a não ser que não se tenha nenhum perfil pessoal em mídias sociais)

Sobre perfis pessoais

Com base nessas informações, algumas boas práticas são recomendadas para servidores públicos visando justamente manter a integridade de todos os envolvidos: instituição, fornecedores, parceiros e, claro, os próprios servidores.

Não cabe a nenhuma instituição a prerrogativa de proibir que colaboradores tenham os seus próprios perfis em mídias sociais – isso deve ser livre e mantido como opção para cada indivíduo.

As informações escritas na rede são de responsabilidade do servidor – mas atingem a todos, pessoas e empresas, contidos nos conteúdos de suas mensagens.

Boas Práticas

Os conteúdos postados são sempre de ordem pessoal – mas, a partir do momento em que o usuário definir o seu local de trabalho, eles invariavelmente terão também um teor profissional.

Isso significa que há algumas boas práticas simples que devem ser seguidas:

1. Você é uma pessoa pública.

Sempre que postar algo nas redes sociais, entenda que o conteúdo da sua mensagem será visto por colegas, chefes, clientes, fornecedores, parceiros de negócio, amigos e familiares.

Nunca poste nada que possa ser usado contra você na esfera profissional.

2. Seus seguidores/ amigos vão confundir o seu “eu” pessoal com o seu “eu” profissional

Você pode não ser o porta voz oficial do seu local de trabalho mas, a partir do momento que deixá-lo público, será visto pelos demais usuários (amigos, seguidores, colegas, fãs) como alguém que fala em nome da instituição.

Evite postar qualquer coisa que possa gerar danos à instituição em que atue.

3. Escrever na rede é o mesmo que escrever em pedra

Escrever não é o mesmo que falar: suas palavras ficam na *web* e são indexadas quase que instantaneamente por outras redes. Assim, mesmo que apague um *post* do qual tenha se arrependido, ele provavelmente já terá sido indexado pelo *Google* e por outros sites, se perenizando na Internet e ao alcance de todos os usuários.

Pense antes de publicar; se for para se arrepender, arrependa-se antes de escrever.

4. Proteja-se

Uma crise envolvendo *posts* em redes sociais feitos por um colaborador e prejudicando a empresa nunca tem a empresa como alvo único; o próprio colaborador acaba marcado na rede, o que dificulta a sua carreira no mercado como um todo.

5. Nunca deixe de ser você

Isso não significa que você não possa ter opinião.

Como qualquer cidadão, você é livre para pensar e expressar o que desejar, da forma que preferir.

Mas, como qualquer pessoa pública, tem que entender que tudo o que expressar provavelmente trará consequências, sejam estas positivas ou negativas.

Gerenciamento de Crises de Imagem

O que é uma crise?

Um dos maiores riscos na reação a uma crise é justamente errar na sua dimensão.

Ou seja: em alguns casos, instituições podem interpretar críticas simples à marca como uma situação de crise, respondendo a elas e gerando assim uma atmosfera pública de debate sobre um assunto por natureza danoso à marca.

Ao se interpretar a forma de reação, afinal, é sempre importante ter em mente que qualquer resposta pública da marca a uma situação adversa acabará aumentando também a massa de usuários que conhecem essa situação.

Imagine, por exemplo, que um usuário hipotético, com 100 seguidores em sua conta de *Twitter*, comece a criticar a marca X, cuja presença na rede soma 10 mil seguidores.

Enquanto a crítica estiver restrita aos 100 seguidores do usuário agressor, o potencial de escalabilidade e viralidade é pequeno.

Por outro lado, uma resposta pública da marca X fará com que os 10 mil seguidores que ela tem passem a conhecer a situação, aumentando o universo da crise e, conseqüentemente, o potencial de viralização.

Ponderar antes de tomar qualquer atitude, portanto, é absolutamente fundamental – como também é saber o que configura uma crise que demanda algum tipo de atitude, como pode ser visto na tabela a seguir:

Uma crise é	Uma crise não é
Volume de menções que tenha alcançado grandes audiências	Usuário mostrando descontentamento com algum programa ou ação
Volume de menções alto e com fundamento	Usuário declarando preferência à gestão de algum outro partido
Volume de menções alto e com amparo legal contrário aos interesses da instituição	Usuário reclamando sobre algum representante da instituição, em alguma situação
Menções com potencial viral alto	Menções restritas a um número pequeno de usuários

Tabela 2: Definição de crise

Na prática, o que acaba definindo uma situação de crise é justamente a audiência, seja ela concreta ou ainda potencial, e os consequentes danos que podem ser causados à marca.

As 3 etapas de uma crise

De forma geral, toda crise segue um máximo de três etapas:



Tabela 3: Fluxo de uma crise

Entender como essas etapas estão se desenrolando é essencial para se combater qualquer situação da melhor maneira possível, preservando os interesses do órgão.

O Fato Gerador

Toda crise é iniciada por algum fato específico, seja um boato ou uma denúncia. Há maneiras de se interpretar fatos geradores, pois diferentes situações acabarão demandando diferentes reações – mas o monitoramento, mais uma vez, passa a ser essencial para que se consiga antever situações potencialmente danosas.

A detecção de fatos geradores deve ser feita em duas etapas:

1. Análise de curvas de menções: Sempre que algum assunto começar a crescer em relevância, pode-se observar súbitos picos no volume diário de menções feitas a marcas nas redes sociais. Esses picos, medidos por ferramentas de monitoramento de presença em redes sociais, devem ser imediatamente alertados ao Gestor de Comunidades e analisados de forma mais aprofundada.



Figura 17: Exemplo de pico de acessos indicando crise potencial

2. Análise de conteúdo: esse tipo de estudo pode ser gerado tanto por picos de menções que acabaram chamando a atenção quanto por avaliações feitas diretamente pela equipe de monitoramento de redes sociais, que pode julgar que uma determinada situação tenha maior potencial viral. Seja qual for o caso, conteúdos considerados com alto risco de crise devem também ser comunicados ao gestor de marca e monitorados de forma mais cuidadosa.

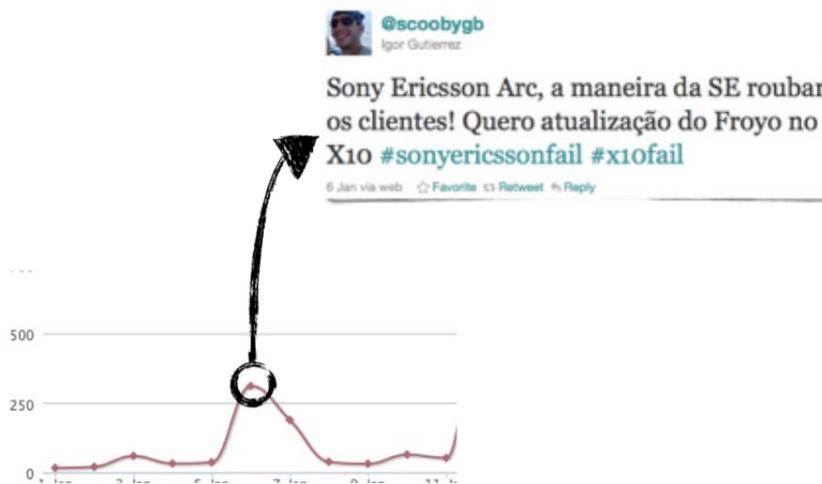


Figura 18: Conteúdo de potencial viral alto

Os diferentes tipos de fato gerador

Ao se analisar um fato gerador, é de fundamental importância enquadrá-lo em tipos distintos de categorias, pois cada uma acabará levando a reações específicas.

Esses diferentes tipos de fato gerador incluem três variações, a serem:

Sensacionalismo

Quando é	Indica	O que se deve cogitar
Pouco interessante	Probabilidade de crise escalar é pequena	Monitorar e agir apenas se volume de menções aumentar de forma acentuada
“Bomba sensacionalista”	Probabilidade de crise escalar é alta	Preparar ações de combate a crise dependendo do teor dos fatos geradores

Tabela 4: Menções sensacionalistas

Origem

Quando é	Indica	O que se deve cogitar
Interna, iniciada por servidores ou colaboradores	Maior probabilidade de controle	Contato com servidor alertando sobre violação de políticas da instituição e remoção de conteúdos danosos
Externa, iniciada por usuários sem vínculo empregatício com a marca	Menor probabilidade de controle	Avaliação dos perfis viralizadores – contato direto (e privado) pode ser feito apenas se usuários não se mostrarem “agressores” incondicionais da marca

Tabela 5: Menções por origem

Veracidade

Quando é	Indica	O que se deve cogitar
Verdade	Problema concreto do volume de menções crescer ao encontrar bases sólidas que confirmem eventuais acusações	<ul style="list-style-type: none">• Correção do problema• Comunicados explicando soluções que estão sendo tomadas
Mentira	Bases para crescimento de crise são menores, mas ainda assim concretas	Ação lúdica de esclarecimento de usuários

Tabela 6: Menções por veracidade

Deve-se entender “buzz” como o volume de menções, citações ou diálogos sobre um determinado assunto, seja ele a própria marca ou o conteúdo referente a uma crise específica.

Isto posto, fica também claro que os efeitos de qualquer crise são diretamente vinculados à mensuração desse *buzz*, de forma que quanto maior ele ficar, maiores serão os riscos enfrentados.

Enquanto as três tabelas de definição no tópico acima ajudam a definir temas com potencial de se tornarem crises, é a mensuração desse *buzz* que determinará se a crise já está ou não consolidada.

Não existe uma fórmula universal aplicada para a mensuração de crises mas, por outro lado, a experiência prática e análise de casos reais indicam que uma situação de risco à marca está em curso e deve ser endereçada quando pelo menos uma das três situações abaixo ocorrerem:

- Taxa de crescimento de *buzz* é igual ou superior a 25% ao dia (se comparado ao mesmo dia de semana de um período anterior), por um período de pelo menos 3 dias. Ou seja: se, em uma determinada quarta-feira, o volume de *buzz* for 25% maior do que a quarta-feira da semana anterior, e se esse ritmo mínimo de crescimento se mantiver ao longo da quinta e sexta, deve-se considerar que uma crise está em vigor. Naturalmente, deve-se excetuar situações em que o aumento de *buzz* for gerado por ações publicitárias da marca que estejam aumentando a sua visibilidade de forma positiva.
- Participação de um determinado tema danoso à marca ocupe pelo menos 10% do total de menções feitas a ela em um período de pelo menos 1 dia.
- Menções a um determinado tema danoso se fizerem presentes todos os dias, por pelo menos 30 dias

Novamente, o monitoramento da presença da marca é uma ferramenta essencial para se fazer as devidas mensurações e apontar os diferentes tipos de reação.

Quando uma crise se consolida, a imagem de marca fica imediatamente prejudicada por meio do seu Índice de Saudabilidade nas Redes Sociais.

O Índice de Saudabilidade é a expressão do seguinte contexto:

iS = soma de menções positivas ou neutras / totalidade de menções à marca

Ou seja: se a marca X tiver 2.000 menções nas redes sociais em um determinado período, das quais 1.000 forem positivas, 600 neutras e 400 negativas, o seu Índice de Saudabilidade (iS) será:

$$iS = (1.000 + 600) / 2.000 = 0,8 = 80\%$$

Se uma crise de grandes proporções ocorrer, é natural que esse índice caia quase que de imediato, sendo essa a expressão exata dos danos institucionais causados nas redes sociais.

Todavia, o cálculo do iS deve ser feito de forma mensal, marcando a sua evolução ao longo dos meses e apontando, com uma visão de tempo mais ampla, os reais danos que uma determinada crise acabou causando.

Se, por exemplo, a saudabilidade da marca exemplificada acima cair para 60% e se recuperar para 70% após alguns meses, não crescendo além desse patamar, então o dano concreto no longo prazo fica já estabelecido em 10% da percepção saudável da marca nas redes.

Como reagir a uma crise

Cada crise demanda formas específicas de reação, sendo virtualmente impossível se criar uma receita única de conduta.

Todavia, é possível descrever algumas das principais opções de reação, cuja decisão por uma ou algumas delas deve ser tomada diretamente pelo gestor de acordo com o fluxo de detecção e reação a crises, apresentado mais adiante neste documento.

Monitoramento

O monitoramento deve ser feito sempre, mas principalmente quando uma crise estiver em vigor. Em alguns casos, no entanto, monitorar deve ser também a única atitude a ser tomada pela marca, quando ficar claro que qualquer reação dela terá como efeito único o aumento da crise em si.

Como já colocado anteriormente, a reação pública a uma determinada situação acabará fazendo com que a base de seguidores e fãs de uma marca, possivelmente desconhecedores da situação, acabe tomando ciência dela.

Em outras palavras, deve-se sempre considerar que um dos efeitos colaterais de se reagir publicamente a qualquer crise é divulgar a sua existência e ampliar o seu potencial viral.

Um dos efeitos que crises de grande proporção tem é deixar as suas marcas nos buscadores por um tempo prolongado.

Ou seja: por mais que o “assunto” tenha morrido, os seus picos foram tão altos em determinado momento que *sites* ou *blogs* fazendo referência a ele permanecerão nas primeiras páginas de buscadores como o *Google* quando usuários procurarem pela marca lá.

O problema é que, com destaque, os rastros de uma crise passada acabarão agindo de maneira constante, lembrando ou mesmo informando usuários do que ocorreu e danificando a imagem de marca de forma persistente.

A melhor maneira de combater esses rastros é trabalhando com SEO (“search engine optimization”, ou otimização de buscadores) reativo, que basicamente consiste em se gerar um volume grande de conteúdo em páginas diversas, utilizando todas as técnicas de otimização para forçar conteúdos danosos a perderem relevância perante os algoritmos de busca.

Nesse aspecto, recomenda-se contratar serviços especializados em otimização de buscadores aliado à produção em larga escala de conteúdo, tendo como prioridade máxima remover das primeiras duas páginas de resultado toda e qualquer menção a uma crise passada ou mesmo presente.

Em muitas situações, a melhor forma de se combater uma crise – principalmente quando ela já se fizer conhecida pela ampla maioria dos usuários – é agindo de forma pessoal e transparente.

Para tanto, a instituição deve utilizar os seus canais nas redes sociais para explicar a situação aos usuários, expondo causas do problema, medidas que estiverem sendo tomadas e expectativas claras de solução.

Mesmo a atualização de status de resolução deve ser postada no ritmo que a crise estiver se desenrolando.

Essa postura costuma render resultados altamente positivos na reversão de imagens negativas, pois deixa clara a predisposição da empresa em assumir erros e empenhar-se na resolução deles de maneira franca e honesta.

Estrutura Recomendada

Todo o modelo definido pelo processo de reação a crises e pelos demais itens neste documento são otimizados por uma estrutura de gestão composta pelos seguintes itens:

Componente da estrutura	Foco
Gestor de Comunidades	Profissional diretamente responsável pela saúde da marca nas redes sociais, coordenando toda a equipe de forma sincronizada com as lideranças internas
Monitoramento de marca	Deve monitorar todas as marcas relacionadas à instituição, medindo índices de saudabilidade, detectando ações, oportunidades e crises e servindo de mapa básico para a tomada de decisão
Times táticos	Seja de forma ativa ou em “stand-by”, os gestores devem sempre contar com times táticos (internos ou terceirizados) aptos a implementar ações corretivas, SEO reativo ou outras partes de eventuais planos de combate a crises. Deve-se já estabelecer bases contratuais como forma de impedir que burocracias de aprovação de ações façam com que a empresa perca um tempo valioso.

Tabela 7: Estrutura recomendada para gestão de crises

Mesmo que a existência exata de cada um desses componentes não seja uma necessidade fundamental para a gestão de crises, ela é recomendada principalmente para as marcas com maior exposição e reconhecimento público, deixando-as mais preparadas para uma era em que não se trabalha mais com formadores de opinião, mas sim com *formadores de formadores de opinião* – um contexto muito mais delicado e que, se bem endereçado, costuma gerar benefícios imensamente maiores para cada marca envolvida.