

**COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL NAS INSTITUIÇÕES
FILANTRÓPICAS:
ESTUDO DE CASO DO GERENCIAMENTO DE CRISE DA
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE SAÚDE SANTA CASA DE
MISERICÓRDIA DE ASSIS**

Flávia Cristina de LIMA¹
Maria Lídia de Maio BIGNOTTO²
email.flavialima@gmail.com
dantibig@femanet.com.br

RESUMO: O presente trabalho tem por objetivo geral demonstrar o potencial que o objeto de estudo possui em termos de confiabilidade com seu público e o quanto a comunicação institucional juntamente com os princípios das relações públicas podem ser a grande chave para a prevenção de crises relacionadas à imagem institucional e com uma boa gestão a possibilidade de alcance do sucesso. Exemplificando assim, com a base teórica, os desafios e perspectivas para a Santa Casa de Misericórdia de Assis, compreendendo o seu funcionamento e papel no oferecimento de serviços de saúde para população municipal e regional, a partir de um estudo das possíveis estratégias em Relações Públicas identificadas. No âmbito teórico mobiliza conceitos relacionados ao Terceiro Setor, buscando identificar as ações de Relações Públicas e Comunicação Institucional, especificamente os instrumentos que, possivelmente, caracterizam as formas de comunicação na Santa Casa de Assis. As metodologias utilizadas foram pesquisas bibliográficas e participantes, através de relatórios e busca de material nos veículos de comunicação de Assis.

PALAVRAS-CHAVE: Relações Públicas, Comunicação Institucional, Gerenciamento de Crise de Imagem e Santa Casa de Misericórdia de Assis.

ABSTRACT: This paper aims to demonstrate the potential of the study object in terms of reliability with its public and how much institutional communication together with the principles of public relations can be the great key to the prevention of crises related to the institutional image and with good management the possibility of achieving success. Thus, with the theoretical basis, the challenges and perspectives for the Santa Casa de Misericórdia de Assis, understanding its functioning and role in the provision

¹ Graduando em Comunicação Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda pela Fundação Educacional do Município de Assis (FEMA).

² Mestre em Comunicação e Mercado pela Faculdade de Comunicação Social “Cásper Líbero”. Professora da Fundação Educacional do Município de Assis (FEMA).

of health services for the municipal and regional population, based on a study of the possible strategies in Public Relations identified. In the theoretical context, it mobilizes concepts related to the Third Sector, seeking to identify the actions of Public Relations and Institutional Communication, specifically the instruments that possibly characterize the forms of communication in Santa Casa de Assis. The methodologies used were bibliographical research and participants, through reports and search of material in Assis communication vehicles.

KEYWORDS: Public Relations, Institutional Communication, Image Crisis Management and Santa Casa de Misericórdia de Assis.

INTRODUÇÃO

Esse trabalho busca apresentar a importância das Relações Públicas aplicadas no trabalho de Comunicação Institucional em instituições filantrópicas, com o intuito de fortalecer os relacionamentos internos e prevenir as crises de imagem que ferem diretamente a entidade. Sabe-se que a prevenção de crise de imagem depende dos aspectos de cultura organizacional e gerenciamento de riscos, com base nisso é possível criar-se planos emergenciais para situações do tipo.

Esta pesquisa também analisa o histórico do objeto de estudo e o chamado Terceiro Setor e sua atuação no país e citando a importância da Santa Casa de Assis para o Município. A introdução do assunto, entre outras justificativas, se dá pela necessidade do Terceiro Setor ser composto de diferentes públicos, onde cada instituição possui em sua essência um ponto em comum: aliviar os problemas sociais por meio de serviços e ações, promovendo a igualdade social em diversas áreas, seja educação, saúde, cultura e dentre outros.

1. Fundamentação teórica

A expressão Terceiro Setor surgiu de uma tradução do inglês *third sector* nos Estados Unidos. Também utilizado junto a outras expressões como “organizações sem fins lucrativos” (*non profit organizations*) ou “setor voluntário” (*voluntary sector*). A origem em si tem conexão sociológica e histórica na Europa e na América do Norte através dos movimentos associativos, dos séculos XV I e XVII.

Conceituando o termo aplicado no quesito gestão, entende-se que o Estado surge a partir de três elementos, o poder político, povo e território. “É um poder político exercido sobre um território e uma população”, conforme destaca GRUPPI, (1980. p. 07).

A Constituição Federal de 1988, em seu Art. 1º cita e conceitua o Terceiro Setor, “Tem como fundamentos a soberania, a cidadania, a dignidade humana, os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa, bem como o pluralismo político”.

Com base nisso, entenda-se que sua finalidade básica é administrar os bens públicos para atender as necessidades coletivas, derivadas dos direitos previstos na Constituição Federal de 1988.

Segundo Fernandes (2002, p. 127) “a ideia de um terceiro setor supõe um primeiro e um segundo, e nesta medida faz referência ao Estado e ao mercado”, mutuamente.

No Brasil, podemos considerar que as organizações sem fins lucrativos surgiram na época colonial, sendo que naquele período, as igrejas tinham a percepção de munir e dar assistência para população, com isso, são criadas as Santas Casas de Misericórdias, asilos e orfanatos. É importante destacar que a Igreja Católica com o suporte do Estado realizava a interferência nas práticas de benemerência, pois em sua atuação estava englobada a maioria das entidades de assistência social. A atividade compreendia as comunidades que estavam desassistidas diante do governo em termos de necessidades básicas (saúde, educação e alimentação).

No decorrer da história, na segunda metade do século XV, as Santas Casas de Misericórdias foram pioneiras nesta área e, posteriormente da proclamação da República, separou-se o Estado e Igreja constituindo-se as primeiras organizações sem fins lucrativos do Brasil. Essas instituições religiosas envolviam os dogmas dos demais movimentos (protestantes, espíritas e afro-brasileiros) sendo que havia um número menor que a católica para considerar-se o total de organizações criadas ou propriamente mantidas por igrejas.

A Igreja principalmente a católica teve e tem papel decisivo na formação do terceiro setor no Brasil. As Santas Casas foram pioneiras na área e, após a proclamação da República, quando da separação entre Estado e Igreja, tornaram-se as primeiras organizações sem fins lucrativos do país. Instituições ligadas a igrejas protestantes, espíritas e afro-brasileiras também tem desenvolvido papel importante na conformação do setor no país, ainda que numericamente sejam menores. Se considerarmos todas as organizações criadas ou mantidas por igrejas, veremos que elas representam 38% das organizações no Brasil, uma para cada três existentes. (ALBUQUERQUE, 2006.p.34).

Atualmente o Terceiro Setor ainda enfrenta os efeitos da crise econômica de 2008, que causou e tem causado uma desaceleração na economia, desemprego e demais problemas sociais, não só em nosso país, mas em vários lugares do mundo.

Outra questão importante é a que esse conjunto de fatores evidencia a falta de capacidade do Primeiro e do Segundo Setores em suprirem as demandas sociais da

atualidade, que nesse sentido acabam sobrecarregando as demandas nas organizações que atuam no Terceiro Setor no Brasil.

Falando sobre a Filantropia, segundo o site Dicio Dicionário Online de Português, a palavra Filantropia tem como significado amor excessivo pela humanidade; caridade; demonstração de generosidade; tendência para ajudar os mais necessitados. A etimologia da palavra filantropia vem das expressões gregas *philos* e *anthropos* que conjugadas, traduzem-se livremente como amor e ser humano.

A expressão carrega em sua origem a intenção do ato característico ao ser humano de, individual ou coletivamente ajudar ao próximo sem esperar retribuição por seu ato ou, como a sabedoria popular consagrou: “fazer o bem sem olhar a quem”.

A história da filantropia no Brasil é ligada à Igreja Católica. Desde o período colonial quando sociedades católicas laicas, as confrarias, fundaram as organizações voluntárias, como hospitais, orfanatos e asilos, em sua grande parte patrocinada por fundos patrimoniais e por meio de doações.

No site do Fórum Nacional das Instituições Filantrópicas (FONIF), existem informações sobre a força do setor filantrópico e como essa força pode ser constatada pelos números que apontam a existência de mais 8 mil instituições sem fins lucrativos (filantrópicos), sendo que este número 1.390 são da área de saúde, 775 são da região sudeste do Brasil.

Para compreender as diferenças entre Comunicação Social e Relações Públicas e como juntas se tornam grandes aliadas para Terceiro Setor, é necessário citar seu conceito.

A PRSA (Sociedade Americana de Relações Públicas) define as Relações Públicas como um processo estratégico de comunicação que constrói relações de benefício mútuo entre as organizações e seus públicos.

A Comunicação Social se trata da área do conhecimento humano responsável pelo estudo dos fenômenos relacionados aos meios de comunicação, principalmente dos veículos e meios de massa, como a internet, a imprensa, a televisão, o rádio e o cinema, e os efeitos destes em relação à sociedade.

Ambas estão interligadas no processo comunicativo no que se refere a gestão organizacional, em especial na gestão de instituições sem fins lucrativos.

A Comunicação Social no Terceiro Setor possui características que a diferenciam daquela feita em veículos de massa e no setor empresarial. Nesse aspecto, é necessário analisar processos, técnicas e ferramentas que contribuem para ampliar os

resultados de ações sociais e aumentar a visibilidade dessas entidades.

Por meio de diversas leituras, sabemos que o terceiro setor demorou um tempo para criar a percepção da importância das novas formas de fazer comunicação e como as ferramentas poderiam aprimorar o relacionamento com seus públicos. É um tanto contraditório, mas muitas instituições têm uma postura de vanguarda em relação à causa que lutam e uma postura conservadora sobre comunicação da própria causa.

Esse comportamento institucional é um fenômeno comum, por exemplo, vários aspectos levaram a “contaminação” do terceiro setor pelo jeito convencional de fazer comunicação. Um agravante dessa realidade é a ausência de profissionais formados na área de comunicação atuantes dentro dessas organizações.

O sistema é moldado para formar profissionais ao mercado pautado pela competição, pela concorrência, pelo hiper consumo e pela superação de metas, com isso as questões que entidades filantrópicas abordam acaba ficando de lado, sendo que a área em que muitas atuam está ligada diretamente a promoção da assistência social e saúde. Ou seja, supõe-se que para um profissional da área de comunicação atuar no terceiro setor ele não aplica as mesmas práticas ao atuar em empresas privadas.

Um ponto positivo é que com a crise econômica as entidades perceberam que não vão a lugar nenhum sem uma comunicação profissionalizada, bem feita e, principalmente, diferenciada. Então, atualmente as redes sociais se tornaram uma grande ferramenta para essas instituições estruturarem seus vínculos com seu público, promovendo assim suas ações e seus trabalhos.

Além das redes sociais, a sustentabilidade se tornou aliada também do terceiro setor, onde a comunicação consegue engajar o público positivamente e melhorar economicamente a situação da instituição.

Essas organizações precisam vencer algumas etapas para melhorar seus processos comunicativos. O primeiro passo é descobrir o que fazer para ajudar a ampliar a visibilidade, a legitimidade social e a forma como dialoga com seus públicos. Ela pode maximizar brutalmente o alcance de suas ações.

A comunicação social é importante em todas as áreas e setores econômicos existentes, pois é por meio dela que o público conhece a causa, a missão, a visão e os valores que a organização tem como base para atender as necessidades do mercado, isso se aplica na área empresarial e filantrópica.

As instituições que atuam no terceiro setor precisam diagnosticar suas fraquezas e fortalecer suas forças, para fazer da comunicação social uma área aliada que aponta

estrategicamente, o que dá certo e o que não está dando resultado.

Quando tratamos de relações públicas, com base em Harwood L. Childs (1967), afirma que as relações públicas trata a respeito de responsabilidade social dos indivíduos e organizações, isso exemplifica bastante a importância da empresa trabalhar esse setor juntamente com a comunicação têm para estrategicamente obter sucesso e êxito em suas relações com o público externo e interno.

Atualmente com a sociedade ocupando um papel decisório nas questões sociais, as entidades do Terceiro Setor vêm-se uma grande preocupação no sentido de se dar uma dimensão maior às suas ações e ao seu papel social. Para isso, as relações públicas precisam ser inseridas neste contexto, buscando juntamente com a entidade adquirir um melhor direcionamento de suas ações, mais competência no desenvolvimento de técnicas comunicacionais para auxiliar no reconhecimento de seu papel social.

Portanto, o processo de relações públicas nessas organizações é fundamental, porque ele vai organizar as informações do sistema social onde está inserida a instituição, com a adoção do instrumento mais adequado para programar as ações necessárias e até mesmo emergenciais, sendo este um dos principais objetivos. Sendo pautada pela execução de algumas funções como a pesquisa, o planejamento e estabelecimento de programa de ação, a organização dos trabalhos, a direção e controle das tarefas.

No caso das entidades filantrópicas, vale destacar a preocupação com as várias formas de relacionamento com seu público interno (diretores, membros dos conselhos, funcionários e especialistas contratados) e externo (público-beneficiário, aquele que recebe as ações), meios de comunicação (rádio, televisão, jornais impressos), órgãos governamentais e empresariais e demais organizações da sociedade civil, além dos financiadores e dos parceiros nas ações da instituição, criando-se condições para um relacionamento saudável com um diálogo planejado e permanente.

A atividade de relações públicas, se vistas pela ótica popular, devem contribuir para ampliar o debate, a discussão, em que se foque na busca pela responsabilidade social, na qual a informação supere o discurso ideológico dominante de determinado assunto, estimulando assim a inquietação e a vontade coletiva de resolver os problemas.

3. Importância da Comunicação aplicada na Instituição

Para Margarida M. Kunsch (1986), o trabalho institucional tem como objetivo desenvolver uma personalidade para instituição, possibilitando uma divulgação como um todo e em si mesma. Ela ainda aponta que existem inúmeros meios para dar a empresa essa personalidade, entre eles a identidade visual, a promoção de atividades de interesse ao público, o bom relacionamento com a imprensa, as campanhas de propaganda institucional.

Todavia, a comunicação organizacional, além de ser vista como uma ferramenta estratégica, também, é considerada fator fundamental na busca constante por qualidade e uma maneira de humanizar o trabalho envolvendo todo o processo de recursos humanos.

A comunicação, neste aspecto, funciona em quatro áreas básicas de uma organização. Para Robbins, (2005, p. 276) essas áreas são: controle, motivação, expressão emocional e informação. Ele afirma que nenhuma se sobressai de sua importância, pelo contrário, elas se completam e são necessárias em um conjunto para que aconteça definitivamente uma comunicação eficaz dentro da organização.

Cada vez mais é comum exemplos de grandes organizações de sucesso que atribuem grande parte de seu êxito à sua comunicação organizacional, visto que, é por meio dela que essas conseguem trabalhar de forma integrada, consolidando sua imagem institucional e evitando problemas decorrentes da falta de comunicação, seja ela interna ou externa.

Para uma instituição filantrópica, como uma Santa Casa, observamos com base nas teorias que a comunicação é indispensável para obter uma gestão baseada na integração e transparência das informações que circulam no âmbito interno e externo.

Com isso, é constatado que para organizações do Terceiro Setor que tenham a sensibilidade de sua imagem institucional, trabalhar fortemente no quesito de qualidade da comunicação, além de suma importância, é também, essencial para traçar estratégias de comunicação e relacionamento com seu o público externo (parceiros, clientes, fornecedores, autoridades).

4. Assessoria de Comunicação

Durante muito tempo, instituições de diversos setores enfrentaram grandes dificuldades para conseguir se comunicar com seu público e com a mídia em geral. Isto era considerado um problema de extrema urgência a ser resolvido, uma vez que poderia

causar uma variedade de ruídos, mal-entendidos e prejudicar a reputação da instituição. Pensando nisso, a assessoria de comunicação é integrada ao setor de comunicação de uma empresa, sendo uma área estratégica e que trabalha com planejamento e ações baseadas nas relações públicas. Além disso, ela é uma ferramenta com o intuito de facilitar, agilizar e trazer segurança para todo o processo de relacionamento entre empresa e público.

A assessoria trabalha para assegurar as relações sólidas e de confiança entre os meios de comunicação e a instituição, com objetivo de promover o respeito e a credibilidade da empresa estabelecendo parâmetros para coordenar as ações de responsabilidade social da organização, para que assim seja possível recuperar, alcançar e manter a boa imagem junto à opinião pública.

Em destaque, a assessoria trabalha diretamente com a comunicação de massa tanto no ambiente interno quanto externo, realizando assim uma direção capaz de fazer com que a instituição tenha a força para lidar com a imprensa em situações de crises.

Para obter êxito e atingir os objetivos da instituição de maneira que seus públicos conheçam suas ações, forças e qualidade de serviço, a área trabalha com releases, ou comunicados de imprensa, que por sua vez, são textos informativos divulgados para anunciar, informar ou esclarecer para a imprensa algum fato que envolva a instituição, tanto de forma positiva quanto negativa.

Com as redes sociais, esse tipo de comunicação se tornou mais abrangente e complexo, principalmente quando tratamos de uma crise de imagem, onde esses veículos de comunicação tornam-se plataforma para o público opinar e através disso as situações acabam denegrindo a imagem da instituição, dependendo do ocorrido.

Quando tratamos do tema aplicado no Terceiro Setor, observa-se que cada vez mais é destaque para mídia em um modo geral, devido o seu papel de responsabilidade social para a sociedade.

A assessoria de comunicação em uma instituição filantrópica se assemelha às demais assessorias, pois suas atividades são acompanhamento de notícias sobre a organização nos jornais, revistas e publicações dirigidas, bem como acompanhamento do noticiário de rádio e televisão. Tudo isso para verificar o que é possível gerar em termos de sugestão de pauta, release de opinião, nota oficial, comunicado, entrevistas, eventos, informações para públicos específicos e dentre outras atividades de rotina.

Para o profissional de comunicação, o Terceiro Setor é um desafio de atuação, com setores que abrangem desde saúde até educação, com situações adversas que precisam

ter um bom posicionamento e firmeza para passar por crises de imagens, o papel desse profissional se torna extremamente importante para conduzir momentos do tipo, com planejamento e estratégia de comunicação assertiva.

Entretanto, ao tratarmos do profissional, temos o outro lado, que neste caso é muito a organização e seu objetivo, ambos devem caminhar juntos para que o profissional esteja intimamente relacionado à área de atuação dela para realizar este trabalho. Ou seja, nesse caso, ele se torna responsável por informações e divulgação para públicos estratégicos e segmentados, além disso, ele também deve ter a ética e o comprometimento com o processo.

Tendo em vista que as organizações sem fins lucrativos, por mais que a instituição tenha projetos incríveis, o reconhecimento é um caminho difícil de alcançar, prejudicando muitas vezes a conquista de recursos, seja financeiros ou humanos. É neste aspecto que se entrelaça o profissional com os objetivos da instituição, ele dessa forma contribui como mediador entre a organização e a imprensa, atuando de maneira estratégica para que recursos financeiros venham com o tempo.

Além de manter um canal de comunicação entre a instituição e imprensa, a assessoria do terceiro setor também lida com sindicatos, associações, cooperativas e outras empresas que tenham lugar de voz ativa e influente nos processos que tragam algo benéfico à população em um âmbito geral.

Como podemos observar a assessoria pode trabalhar com várias estratégias para destacar a organização, seja um release institucional ou um evento. O trabalho de construção de uma imagem sólida é um planejamento em longo prazo, porém todo o processo se torna ações poderosas para ajudar instituições sem fins lucrativos em obter uma credibilidade e solidez diante de seus públicos.

5. Gerenciamento de Crise de Imagem

Com base em Brandão e Carvalho (2003), a “imagem é o grande patrimônio da empresa, algo que possui um valor superior até aos produtos ou serviços que ela oferece no mercado”.

Segundo o Dicionário Michaelis (2015), a palavra crise tem como significado: “Conjuntura desfavorável; situação anormal e grave; conflito, tensão, transtorno”.

Na comunicação este conceito está muito ligado às palavras “conflito” e “transtorno”, principalmente quando analisamos a definição de que 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” (LUZ, 1993, p.9-12).

Para Barros (2010), “o novo ambiente contemporâneo trouxe para a área de comunicação novas preocupações e práticas – entre elas, o gerenciamento de crise. As ONGs hoje convivem nesse ambiente e já experimentam esses novos desafios”.

Diferentemente do Segundo Setor, onde o capital de giro parte das empresas que visam o lucro, no Terceiro Setor essa situação é diferente, o objetivo é o lucro social e os recursos são em prol desse objetivo que podem ser uma contribuição espontânea de membros da comunidade, ou através de editais e verbas públicas.

No processo de captação de participação e investimento para as Organizações como as Santas Casas, a produção e divulgação de suas atividades bem como de campanhas são extremamente importantes.

Quando tratamos de gerenciamento de crise o tema engloba os pontos de entendimento do problema, na busca de informações relevantes, centralizar a comunicação e o posicionamento da instituição.

Em uma sociedade conectada em que vivemos, as informações circulam quase que instantaneamente. Um espaço perfeito para surgir boatos que podem repercutir e ganhar proporções alarmantes, ao ponto de criar uma situação de crise. Isso ocorre em todos os segmentos empresariais, mas no Terceiro Setor situações como essa refletem na redução das arrecadações, por exemplo, um dos motivos que compromete sua atuação.

Diante disso, é de suma importância para os profissionais de comunicação antecipar os fatos e traçar uma estratégia para gerenciar as crises com mais eficácia, o caminho da prevenção minimiza os danos provocados e auxilia na preservação da imagem da organização. Um bom posicionamento e argumento de resposta adequada, baseada em dados precisos ao responder uma situação de crise, é a melhor forma de sair dela com o mínimo de danos.

A partir dos conceitos de comunicação organizacional e crise de imagem institucional, podemos entender que as crises afetam diretamente as organizações do terceiro setor. Ou seja, não são apenas empresas privadas que sofrem com crises de comunicação e devem estar preparadas para elas, as organizações como as Santas Casas e outras organizações do Terceiro Setor também devem estar atentas a isso, pois uma crise pode atingir seriamente sua reputação.

6. Análise de Cases

Nesta análise serão expostas duas situações de crises de imagens e suas resoluções, bem como será discutido o posicionamento da imprensa ao expor a matéria.

- Case 1: Greve dos Funcionários da Santa Casa de Assis, noticiado pelo portal G1 de notícias, em janeiro de 2017.

Devido a uma mudança de escala de horário de trabalho, os colaboradores entraram em greve e com isso a Santa Casa de Assis passou por um período de extrema crise de imagem externa e interna, onde sofreu diversas críticas e foi taxada como vilã da situação.

O Portal G1 noticiou e a matéria teve bastante impacto, com isso, a Instituição se declarou por meio de notas oficiais para se esclarecer.

globo.com g1 globoesporte gshow vídeos ASSINEJÁ MINHA CONTA E-MAIL ENTRAR

MENU BAURUE MARÍLIA TV TEM BUSCAR

03/01/2017 13h30 - Atualizado em 03/01/2017 13h54

Funcionários da Santa Casa paralisam atividades em Assis

Cerca de 350 trabalhadores entraram em greve nesta terça-feira (3). Eles são contra mudanças na carga horária de trabalho.

Do G1 Barra e Marília



Funcionários da Santa Casa de Assis (SP) entraram em greve nesta terça-feira (3). A paralisação de 350 funcionários é em decorrência de uma mudança, segundo eles imposta pela direção, na carga horária de trabalho.

Segundo os trabalhadores, antes eles atuavam no esquema de 12 horas trabalhadas para 36 de folga, e dessa forma poderiam manter dois empregos. Agora o turno passou a ser de 7 horas diárias.

A Santa Casa de Misericórdia de Assis informou que a direção está aberta ao diálogo, mas informa que o novo turno será mantido.

Segundo a direção, a decisão foi tomada, pois a medida auxilia financeiramente a instituição, além de garantir o atendimento aos pacientes e a manutenção dos empregos.

Funcionários paralisaram as atividades nesta terça-feira (Foto: Fabrício Couto/Divulgação)

Além da matéria escrita, houve também a matéria veiculada na edição do telejornal Tem Notícias, como consequência a repercussão foi ainda maior. Mesmo sendo alvo de críticas a Santa Casa manteve seu posicionamento do início ao fim da greve, declarando sempre que a decisão foi uma estratégia para se manter em meio a uma severa crise financeira.



Mesmo a imprensa e comunidade focadas no assunto, a Instituição não interrompeu o atendimento e durante a greve o Hospital continuou a funcionar com o número de colaboradores reduzidos.

Neste caso, foi observado que a assessoria de comunicação mesmo agindo com eficiência e respondendo as demandas da imprensa não obteve tanto êxito devido à proporção do ocorrido.

7. Prevenção de Crise e Plano de trabalho

Forni (2007) aponta que: “certamente, aqueles que melhor se preparam e têm um sistema de prevenção montado conseguirão enfrentar qualquer situação, por pior que seja”.

Essas palavras de Forni confirmam a importância de um Comitê de Crise de Imagem para criar um manual de prevenção e gestão de crise.

O manual orientará a organização em casos de crise e ainda ajudará a minimizar situações que possam gerá-la. A partir desse ponto de vista conseguimos perceber que o manual deverá ser, ao mesmo tempo, completo e prático.

Ou seja, o material deverá conter estratégias práticas para prevenção e gestão de crises, uma delas é instituir uma equipe de comitê de crise. Tendo em vista que uma crise de imagem institucional atinge diversos públicos de uma organização, sejam eles externos ou internos.

Outro aspecto para destacar é que dentro da própria organização a crise pode começar em qualquer setor, por isso a importância de ter várias áreas integradas nesse propósito e que estejam cientes e participando do Comitê de Crise.

A estrutura desses comitês pode variar, mas em geral incluem o presidente da organização, no caso da Santa Casa um membro da Provedoria e/ou Diretoria, o departamento jurídico, as áreas de comunicação, atendimento ao cliente, recursos humanos e, naturalmente, o setor envolvido diretamente com o problema.

É necessário sempre ter em mente que a instituição deve facilitar o relacionamento com

a imprensa, não esconder fatos e estarem sempre disponíveis para responder perguntas, com base em todo estudo. Algumas estratégias essenciais na hora de gerenciar uma crise:

- Identificar todos os públicos que podem ser afetados pela crise;
- Provar que a organização já identificou o problema e está resolvendo;
- Comunicar somente o que pode ser confirmado com absoluta certeza;
- Não mentir;
- Não realizar situações hipotéticas;
- Manter acessível a empresa;
- Manter registros de todas as ações,
- Monitorar e avaliar a situação e não parar de se comunicar.

O pós-crise nada mais é que identificar que a crise de imagem institucional está resolvida, além de importante é essencial que o Comitê de Crise fique atento às ações que devem ser tomadas após a crise.

Para complementar Viana (2012) afirma que “as ações pós-criSES é que evitam que as crises se repitam e ampliam os horizontes de conhecimento das suas razões de existir”, ou seja, é também uma estratégia de prevenção, já que evita uma nova ou o retorno da mesma.

8. Resultados e considerações finais

Com base nas pesquisas realizadas conclui-se o quanto é abrangente a Comunicação Social e a Publicidade e Propaganda, ambas não se limitam apenas em agências de publicidades, pelo contrário, dentro de instituições como a Santa Casa de Assis é possível tratar de temas que estão ligados às áreas citadas.

O trabalho, portanto, finaliza destacando a importância das Relações Públicas e Comunicação Institucional para instituições do Terceiro Setor. Adotar as duas áreas e suas estratégias como caminho para a prevenção de crise de imagem, que traça planos de trabalhos com criação de Comitê de Crise de Imagem como principal sugestão para obter eficácia em situações que geram crises.

A partir disso foi constatado que as ferramentas e estratégias para a prevenção e gestão de crise de imagem institucional podem ser utilizadas por organizações do Terceiro Setor. Com isso foram apresentadas ferramentas e estratégias práticas e funcionais para ajudar organizações que passam por alguma crise.

Finalizando assim, mesmo com as estratégias e ferramentas definidas aqui, é importante

que cada organização, inclusive a Santa Casa de Assis entenda seus públicos e a crise pela qual já passou e passa, só assim poderá tomar decisões assertivas para a melhor gestão da crise para fortalecer sua imagem institucional.

Referências

ALBUQUERQUE, Alan; ROCHA, Paulo. Sincronismo Organizacional. São Paulo: Saraiva, 2006.

BARROS, Paula F. A. ONGs em crise: estratégias de comunicação de ONGs em crise de imagem institucional. 2010. 121 f. Tese (Mestrado em Comunicação). Programa de Pós Graduação em Comunicação, Faculdade Cásper Líbero - São Paulo. 2010.

BRANDÃO, E.; CARVALHO, B. Imagem corporativa, marketing da ilusão. In: DUARTE, J. (org.). Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica. São Paulo: Atlas, 2002, p. 189-204. Dicionário Michaelis (2015).

BRASIL, Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm. Acesso em: 25. jun. 2018.

CHILDS Harwood L. Relações Públicas Propaganda e Opinião Pública. 2. Ed. Trad. Sylla Magalhães Chaves. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1967.

CRISE. In: DICIONÁRIO Michaelis: Melhoramentos, 2015. Disponível em: www.michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=crise. Acesso em: 15 de set de 2018.

FERNANDES, Rubem César. Privado, porém público: O terceiro setor na América Latina. 3. ed. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 2002.

FILANTROPIA. Disponível em: www.dicio.com.br/filantropia Acesso em: 15 de set de 2018.

FONIF, Fórum Nacional das Instituições Filantrópicas. Filantropia no Brasil. 2015. Disponível em: <http://fonif.org.br/filantropia-no-brasil/>. Acesso em: 07 jul. 2018.

FORNI, João José. Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia. SP: Atlas, 2002.

GRUPPI, Luciano. Tudo começou com Maquiavel: as concepções de Estado em Marx, Engels, Lênin e Gramsci. Porto Alegre: L&PM Editores, 1980.

IOSCHPE, Evelyn et al. 3º Setor: desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

ITU, Irmandade Santa Casa de Misericórdia de. História das Santas Casas: Santa Casa

de Misericórdia. 2016. Disponível em: <<http://iscmitu.org.br/historia-das-santas-casas/>>. Acesso em: 07 jul. 2018.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada, p.81.

LUZ, Cynthia M. Como sobreviver na crise sem crise. Disponível em: Acesso em 20 de janeiro de 2017.

MACÊDO, Ivanildo Izaias de. Aspectos Comportamentais da gestão de pessoas / Izaias de Macedo, Denize Ferreira Rodrigues, Maria Elizabeth Pupe Johann, Neisa Maria Martins da Cunha. 9 ed. Ver e atual. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2007.

OSS, Organizações Sociais de Saúde Portal da Transparência. Disponível em: <www.transparencia.sp.gov.br/organizacaoes.html>. Acesso em: 02 jul. 2018.

PINHO J. B. 1951. Propaganda Institucional: Usos e Funções da Propaganda em Relações Públicas. 2ed. São Paulo, Summus, 1990.

PORTAL G1 BAURU E MARÍLIA. Funcionários da Santa Casa paralisam atividades em Assis. Bauru, 03 jan. 2017. Disponível em: <www.g1.globo.com/sp/bauru-marilia/noticia/2017/01/funcionarios-da-santa-casa-paralisam-atividades-em-assis.html>. Acesso em: 15 set. 2018.

PORTAL G1 BAURU E MARÍLIA. Funcionários da Santa Casa paralisam atividades em Assis. Bauru. Edição do Tem Notícias, 03 jan. 2017. Disponível em: <www.g1.globo.com/sp/bauru-marilia/tem-noticias-2edicao/videos/t/edicoes/v/funcionarios-da-santa-casa-paralisam-atividades-em-assis/5553534/>. Acesso em: 15 set. 2018.

REDAÇÃO ASSISCITY. Estelionatários quase fazem outra vítima usando nome da Santa Casa de Assis. Assis, 24 mar. 2018. Disponível em <www.assiscity.com/?b=79028> Acesso em: 09 ago. 2018.

REVISTA Harvard Business Review Brasil. Matéria: Gestão de Mudanças: Como mudar e quando mudar. Pag. 37. 2010.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005

TACHIZAWA, Takeshy. Organizações não governamentais e Terceiro Setor: criação de ONGs e estratégia de atuação. São Paulo. Atlas, 2002.

VIANA, Francisco. Manual de crises. Disponível em: <<http://www.unimed.coop.br/pct/servlet/ServletDownload?id=MjE0NzUxMDM2NA==>> Acesso em 06 de set de 2018.