

SE NADA DER CERTO: um estudo de caso sobre a gestão de crise do Marista Champagnat¹

Juliana Pereira²

Profa. Dra. Valéria Deluca Soares de Carvalho³

Resumo: O presente artigo se refere a um estudo de caso que apresenta as estratégias de comunicação utilizadas pelo Colégio Marista Champagnat de Porto Alegre para fortalecer sua marca após crise gerada pelo evento Recreio Temático. Com o tema "Se nada der certo", em 2015 a instituição promoveu recreio com alunos do terceiro ano do Ensino Médio prevendo o futuro caso não passassem no vestibular. Contudo, apenas em 2017 a situação tomou grandes proporções após uma escola de Novo Hamburgo promover evento similar. Para a compreensão, autores conceituam comunicação, organização e informação, que são consideradas a base para o desenvolvimento de qualquer instituição. Além disso, o conteúdo de crise e o papel da comunicação no momento conflituoso foi discutido para que se obtivesse o melhor entendimento do sistema da organização analisada.

Palavras-chave: Rede Marista. Marista Champagnat. Gestão de Crise de Imagem. Comunicação. Recreio Temático.

Abstract: This article refers to a case study that presents the communication strategies used by the Marista Champagnat to strengthen its brand crisis generated by the "recreation themed" event. With the theme "If nothing works" in 2015 the institution promoted recreation with students of the third year of did not pass the college exam. However, it was only in 2017 that the situation took on great proportions after a school in Novo Hamburgo promoted a similar event. For understanding, authors conceptualize communication, organization and information, which are considered the base for the development of any institution. In addition, the crisis and the role of communication in the conflicting moment was discussed in order to obtain the best understanding of the system of the organization analyzes.

Keywords: Marist Network. Marist Champagnat. Image Crisis Management. Communication. Thematic Playground.

INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como objetivo realizar um estudo de caso sobre o gerenciamento da comunicação interna e externa do Colégio Marista Champagnat nos anos de 2015 e 2017, após a repercussão do recreio temático, denominado 'Se nada der certo?'. Na primeira edição do projeto, a escola teve que lidar com as críticas, mas neste ano, o estopim foi dado por uma escola localizada na Região Metropolitana de Porto Alegre.

No dia 17 de maio, fotos e vídeos de estudantes da escola IENH - Fundação Evangélica, de Novo Hamburgo, despertaram críticas nas redes sociais. O motivo da polêmica foi as fantasias usadas pelos alunos, que se vestiram de atendentes de lojas e supermercados, empregadas domésticas, pizzaiolos, churrasqueiros, motoboys,

¹ Artigo desenvolvido para a disciplina Gestão de Comunicação, do curso de Jornalismo – Centro Universitário Metodista IPA.

² Estudante de Graduação 8º. semestre do Curso de Jornalismo do Centro Universitário Metodista – IPA

³ Doutora em Comunicação Social. Professora do Centro Universitário Metodista IPA. Orientadora na elaboração deste artigo.

entre outros, com o intuito de mostrar as profissões que eles iriam seguir caso não passassem no vestibular, por isso o nome do evento: “Se nada der certo”.

Nas redes sociais, houve inúmeras críticas, de que os estudantes estariam menosprezando essas profissões. O vídeo da atividade foi publicado no YouTube no dia 4 de maio e obteve mais de 11 mil visualizações⁴. Com a repercussão da festa do IENH, usuários lembraram as fotos de um evento similar de dois anos atrás no Colégio Marista Champagnat e a instituição também, acabou sendo alvo de críticas. As fotos foram compartilhadas nas redes, mas o evento foi deletado do site e a instituição divulgou uma Nota de Esclarecimento, no dia 6 de maio⁵.

A comunicação é de extrema importância para a imagem de qualquer empresa e com a instituição não foi diferente. Por ser um ambiente escolar, o Colégio Marista Champagnat convive com alunos e pais que se viram diretamente afetados pela crise. Desse modo, a Rede Marista como um todo teve de repensar sua comunicação e recuperar sua imagem frente à sociedade e aos que atende diariamente.

Assim, tem-se como objetivo analisar como o Colégio Marista Champagnat utilizou a comunicação organizacional para recuperar sua credibilidade e fortalecer a marca, frente à crise gerada pelo evento ‘Se nada der certo’. Além disso, considera-se importante verificar o cenário desses dois momentos e como as informações foram direcionadas, interna e externamente.

Este estudo se justifica para compreender como a comunicação foi usada para recuperar a imagem da Rede Marista. Torna-se essencial para entender as estratégias que podem ser utilizadas na atualidade em que o acesso à informação é muito rápido. A sociedade atual está rodeada de tecnologias que facilitam o fluxo de informação e consumo de conteúdos. Por mais dinâmica que possa ser esse processo, a rápida proliferação de notícias pode ser bom ou ruim para a organização. No caso do Recreio Temático, fotos antigas foram achadas, causando transtorno para o Colégio Marista Champagnat.

Outro motivo que justifica a realização da pesquisa é entender como pode ser gerenciada a comunicação além do momento de fragilidade, mas como um plano de longo prazo. Desse modo, o case do recreio temático ‘Se nada der certo’ teve uma grande repercussão por alguns dias, mas o Colégio Marista Champagnat e toda a

⁴ O vídeo foi retirado do ar.

⁵Nota de Esclarecimento. Disponível em: <<http://colegiomarista.org.br/champagnat/nota-de-esclarecimento-recreio-tematico>>. Acessado em: 17 outubro 2017.

rede precisou repensar suas atividades de acordo com o momento atual da sociedade, em que os assuntos de relevância social têm destaque.

O procedimento metodológico que norteia a pesquisa, então, é um estudo de caso. A escolha foi feita para melhor analisar a estratégia de comunicação utilizada no Colégio Marista Champagnat para amenizar os danos causados com as repercussões do recreio temático 'Se nada der certo'.

Yin (2015) divide o estudo de caso em duas partes. A primeira, investiga-se um caso em profundidade junto do seu contexto social, principalmente quando caso e contexto não estiverem claramente identificados. "Você poderia querer usar a pesquisa de estudo de caso por desejar entender um fenômeno do mundo real e assumir que esse entendimento provavelmente englobe importantes condições contextuais pertinentes ao seu caso" (YIN, 2015, p.17). A segunda parte, de acordo com o autor, acontece quando o caso e o contexto não são distinguíveis no mundo real. Desse modo, o autor explica que o estudo de caso acontece de modo abrangente, que abranje a coleta da lógica, os dados e as abordagens.

Por outro lado, de modo simplista, Meda e Meda (1986), ponderam que o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa simples e específica que visa a descoberta. Para isso, o pesquisador parte com alguns pressupostos iniciais, mas não deixa de ficar atento aos novos elementos que podem surgir durante a pesquisa. Outra característica é levar em consideração a interpretação do contexto, retratando a realidade de maneira completa e profunda.

Neste artigo é realizada uma coleta de dados a partir de pesquisa bibliográfica, tendo em vista que o conteúdo foi desenvolvido de acordo com livros, artigos acadêmicos, teses e notícias sobre o recreio temático, além de entrevistas com gestores da escola em estudo. A entrevista é semiestruturada, em que a pesquisadora combina perguntas abertas e fechadas. A intenção é que o entrevistado consiga discorrer sobre os temas abordados no trabalho, mas sempre de maneira que a entrevista fique muito parecida com uma conversa informal.

Para analisar os dados coletados, usa-se a Análise de Conteúdo. De acordo com Fonseca Júnior (2006), servem para estruturar o corpus e que serão identificadas em tabelas para uma melhor organização e análise do conteúdo trabalhado. Desse modo, as categorias em questão são: Comunicado, Conversa com Pais, Conversa com Alunos, Conversa com Funcionários e O Amanhã. Assim, as cinco categorias trabalham os aspectos tidos como importantes para entender a gestão e estratégias

de comunicação utilizadas durante e pós o momento de crise. Para isso, as categorias irão detalhar: as instruções recebidas para a construção do Comunicado – categoria Comunicado; como que foi abordado o assunto com os pais – categoria Conversa com Pais; como foi abordado o assunto com os alunos da instituição – categoria Conversa com Alunos; como foi abordado o assunto com os alunos da instituição – categoria Conversa com Funcionários; e o planejamento da gestão da comunicação a longo prazo – categoria O Amanhã.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Barbosa (1990) explica que referencial teórico é quando o pesquisador apresenta documentos que sustentem o trabalho de pesquisa. Geralmente, o levantamento de autores acontece junto às bibliotecas e serviços de informações. Complementando a ideia, Rodrigues (2007) defende que o referencial envolve a montagem e abordagem, seja clássica ou atual, que o aluno utilizará para auxiliar no corpo do trabalho. O autor lembra ainda que o referencial teórico está diretamente ligado ao problema de pesquisa do trabalho científico.

1.1 COMUNICAÇÃO

Martino (2005) conceitua, em um primeiro momento, que comunicação é alguma situação de diálogo entre duas pessoas: o emissor (quem passa a mensagem) e o receptor (quem recebe a mensagem), em que conversam, trocam ideias e informações. Assim, a comunicação segue um fluxo em que todos os participantes da ação possuem uma função a ser executada. De maneira mais literal, Torquato (1985) explica que a palavra comunicação, vinda do latim *communicatio* pode ser dividida em três partes: *munis*, que significa “estar encarregado de”, que acrescido do prefixo *co*, que expressa simultaneidade, pode-se destacar que comunicação em geral é uma atividade realizada conjuntamente; e a terminação *tio*, que reforça essa atividade.

Acredita-se ser importante destacar também, o conceito de informação, elemento que envolve a comunicação. Então, Martino (2005) entende que informação é uma comunicação que pode ser ativada a qualquer momento, desde que haja uma interação, uma troca, um receptor que descodifique a mensagem, seja lendo ouvindo,

assistindo ou interpretando os elementos com o intuito de decifrar a mensagem. Em outras palavras, a informação é o rastro que uma consciência deixa sobre um suporte material de modo que outra consciência pode resgatar, recuperar, então simular, o estado em que se encontrava a primeira consciência. (MARTINO, 2005)

A comunicação, assim, se baseia em trocas, ações compartilhadas, como salienta Scroferneker (2006), onde haja lugar para fala e escuta, entender e fazer-se entender. Em outras palavras, a autora acredita que a comunicação parece ser algo tão natural, que às vezes parece não ter nada mais a dizer a seu respeito.

De acordo com Torquato (1985), o processo de comunicação se organiza, de modo geral, por uma fonte, um codificador, um canal, alguma mensagem, um decodificador, um receptor e demais ingredientes que completam o processo. De maneira simplificada, o autor explica que o primeiro processo na comunicação é a transmissão da mensagem, e o segundo, a de recuperação, necessária para o controle da comunicação por parte da fonte.

Ele destaca ainda que é necessário um equilíbrio na organização entre as partes que a compõe. Esse equilíbrio é alcançado quando há a integração desses elementos, e isso só ocorre por causa de processo organizacional. Há também a fonte que emite ideias com um objetivo em forma de mensagem que passa por um canal e chega para alguém ou a algum lugar, neste caso, o receptor. Ele deve traduzir a mensagem e ter alguma reação para que o processo seja completo. Após esse processo o receptor passa a ser o emissor, ou seja, ele não só recebe a informação, como a devolve, em um movimento de retroalimentação.

Kunsch (2009) acredita que dentro de uma organização há uma relação de poder estabelecida através da comunicação. Sendo assim, pessoas comunicativas se sobressaem, são eficientes em discursos pela maneira de falar, gesticular, e passar segurança para quem está ouvindo. Nas organizações, a autora defende que a comunicação é usada de diversas maneiras, que vão desde comunicações técnicas, instrumentais, burocráticas e normativas. Junto a isso, ocorrem comunicações expressivas, as quais têm como foco as capacidades, habilidades, comportamento e posturas dos indivíduos. Esse tipo de comunicação, a autora considera ser a mais agradável, por humanizar. Quando as comunicações instrumentais são rígidas, as organizações se transformam em ambientes hostis enquanto que as comunicações expressivas são informais, deixando o ambiente mais agradável.

A comunicação, de acordo com Kunsch (2009), é o principal meio para que se tenha um ambiente mais harmônico na organização, considerando uma comunicação clara e sem ruídos. Desse modo, é possível evitar informações falsas ou equivocadas que podem gerar brigas e desconfortos através das interpretações errôneas dos indivíduos pertencentes a tal organização, ou seja, os receptores.

Por outro lado, Goldhaber (*apud* SCROFERNEKER, 2006, p. 49) define comunicação organizacional como “um fluxo de mensagens processadas em uma rede de relações interdependentes”. Ressalta que a organização é um sistema vivo com uma corrente de informações entre pessoas de diferentes níveis hierárquicos. Defende ainda que os elementos principais que envolvem a comunicação na organização são: mensagens, redes, relações e interdependência. Neste caso, mensagem condiz à informação trocada através de uma rede que estão conectadas às pessoas gerando relações, essas relações são medidas através da conduta e moral dos empregados, que ao afetarem ou serem afetados nas relações dentro da organização, temos o aspecto da interdependência. Desse modo, organização cria a coexistência de subsistemas, estes quando afetados, atingem o sistema como um todo.

Lemos e Barbosa (2016) defendem que há dois tipos de comunicação organizacional: a direta e a indireta. A primeira diz respeito à comunicação oficial, ou seja, memorandos, registros, manuais entre outros. A segunda condiz com as relações sociais dos membros da organização. Dessa forma, o autor atenta que a informação não é algo autônomo, mas sim, construída pela sociedade, realizada através de um mundo material.

Os autores acreditam que, de maneira geral, informação, gestão e comunicação são os pilares de uma organização. A estrutura organizacional depende do fluxo de informação, a gestão administra pessoas, processos e tarefas enquanto que a comunicação passeia livremente em todos os setores de uma organização, seja ambiente interno e externo.

Nessa mesma linha, Valentim (2014) destaca que uma boa gestão organizacional envolvendo comunicação e informação ameniza diversos aspectos que podem prejudicar o desenvolvimento da organização, como situações ambíguas, incertezas, e inseguranças. A autora ainda completa que o ambiente organizacional necessita de condições que amenizem a complexidade dos processos existentes, por

esse motivo, a gestão da informação e do conhecimento se tornam essenciais, pois perpassam todo o ambiente organizacional.

1.2 PREVENÇÃO E GESTÃO DE CRISES

Forni (2013) define crise como uma quebra na normalidade da organização. Em outras palavras, crise é algo não planejado que causa confusão, envolve pessoas, gera interesse público, más notícias e atenção; que se reproduz com facilidade, cria curiosidade e tensão. O autor complementa que na sociedade atual é obrigatório estar preparado para uma crise antes de ela acontecer, ao mesmo tempo em que é necessário pensar no gerenciamento caso a mesma ocorra. E pensar nisso, conforme o autor, é pensar informação e comunicação. Ambientes como escola, hospitais e casa noturnas, ainda conforme o autor, “correm o risco de provocar uma tragédia, comprometer pessoas e até desaparecer, se não ficarem atentos aos detalhes, ao pequeno problema que ameaça o negócio e a segurança das pessoas” (FORNI, 2013, p. 18).

Ferreira (2015) atenta que a crise muitas vezes nasce de um fato isolado que, dependendo do tempo de respostas da organização, pode ganhar forças inesperadas. Isso acontece muitas vezes, por que as empresas não reconhecem que são vulneráveis a uma crise e essa falta de preparo acarreta consequências muito maiores e com tempo estendido. A autora acredita que na sociedade conectada atual, uma boa estratégia anti-crise é a instituição conhecer os influenciadores digitais e o que acontece no mundo virtual. Mas, quando a crise se instaura, a primeira resposta deve ser para os veículos de comunicação, que possuem um alto alcance e credibilidade para com a população. Neste caso, ter um representante da empresa é o mais ideal, pois é como se o problema tivesse um rosto, então causa aproximação com o público.

Mcloughlin (2004, p. 13) define crise como um acontecimento, uma revelação, acusação ou até um conjunto de circunstâncias que ameacem a integridade da organização. “Algo que desafia a sensação de segurança ou os valores das pessoas. O prejuízo para a empresa – real ou potencial – é considerável, e ela não pode, por si mesma, colocar um ponto final na questão”. O autor lembra que uma acusação nem sempre vem de fontes confiáveis, mas que ainda assim, merece atenção pois pode acabar sendo prejudicial. Desse modo, deve ser tratada com a mesma importância como se a acusação fosse verdadeira, pois as pessoas podem acreditar nela. Assim,

durante uma crise são necessárias estratégias, mensagens, oportunidade e canais de distribuição diversos para passar informação de maneira eficaz que consiga comunicar diferentes públicos. Nesse processo, tem-se o intuito de desacelerar a crise.

Vásquez (2011), por sua vez, acredita que uma crise de imagem é uma crise de confiança e credibilidade da organização. A autora acredita que uma empresa vende uma marca, um valor, e junto deles, uma série de associações.

2 A CRISE

No dia 17 de maio de 2017 a Instituição Evangélica de Novo Hamburgo (IENH), na Região Metropolitana de Porto Alegre, promoveu um recreio temático com o tema 'Se nada der certo'. A comemoração é costume na escola, realizada pelos alunos do 3º ano do ensino médio, em que se fantasiam de profissões que julgam ser alternativas se eles não passarem no vestibular.

Ao contrário das outras edições, este ano o evento causou revolta nas redes sociais após um vídeo com as imagens dos alunos ser divulgado no YouTube. Conforme entrevistas, a Instituição informou que "A atividade 'Se nada der certo' faz parte do projeto Dia D, prática comum nas escolas da região e grande Porto Alegre, que tem como objetivo promover momentos de integração e descontração entre os formandos do Ensino Médio, tendo em vista o encerramento da etapa que culmina com a busca da aprovação no vestibular e ingresso no ensino superior."⁶

O tema 'Se nada der certo' foi trabalhado em uma festa do terceiro ano do ensino médio no Colégio Marista Champagnat, em Porto Alegre, mas na época não causou o furor deste ano. Em outubro de 2015, os estudantes também se fantasiaram de profissões que poderiam seguir se nada desse certo na vida. Com a repercussão da festa do IENH, internautas encontraram fotos do evento de dois anos atrás do Marista Champagnat e o colégio acabou virando alvo de críticas também. Após o compartilhamento das fotos redes, os arquivos foram deletados do site e das redes sociais da instituição.

⁶ Disponível em: < <https://gauchazh.clicrbs.com.br/educacao-e-emprego/noticia/2017/06/se-nada-der-certo-apos-recreio-tematico-estudantes-e-escola-viram-alvo-de-ofensas-por-desrespeito-9808739.html>>. Acessado em: 24 outubro 2017.

Contudo, mesma com tamanha repercussão, apenas no dia 05 de maio, duas semanas após o ocorrido, é que ambas instituições publicaram Nota de Esclarecimento, as quais segue nas figuras 1 e 2.

Figura 1 – IENH

IENH - Instituição Evangélica de Novo Hamburgo 5 de junho · 🌐

NOTA DE ESCLARECIMENTO

A Instituição Evangélica de Novo Hamburgo – IENH vem a público, por meio desta nota, esclarecer a sua posição em virtude da atividade “Se nada der certo”, realizada no dia 17 de maio de 2017, pelos alunos da 3ª série do Ensino Médio e publicada no site Bombô (bombors.com.br).

A IENH é uma instituição de ensino com 185 anos de tradição em Novo Hamburgo e no decorrer da sua história sempre prezou pela formação pautada em valores. Com professores e funcionários comprometidos com a educação, já formou inúmeros profissionais que atuam nas mais diversas áreas do mercado de trabalho.

A IENH, bem como os seus estudantes, através da referida atividade, em momento algum teve a intenção de discriminar determinadas profissões, até porque muitas delas fazem parte do próprio quadro administrativo e são essenciais para o bom funcionamento da Instituição.

A atividade “Se nada der certo” faz parte do projeto Dia D, prática comum nas escolas da região e grande Porto Alegre, que tem como objetivo promover momentos de integração e descontração entre os formandos do Ensino Médio, tendo em vista o encerramento da etapa que culmina com a busca da aprovação no vestibular e ingresso no ensino superior.

O objetivo principal dessa atividade foi trabalhar o cenário de **NÃO APROVAÇÃO NO VESTIBULAR**, de forma alguma foi fazer referência ao “não dar certo na vida”.

Atividades como essa auxiliam na sensibilização dos alunos quanto a conscientização da importância de pensar alternativas no caso de não sucesso no vestibular e também a lidar melhor com essa fase.

Dessa forma, a IENH pede desculpas pelo mal entendido com a concepção e realização da atividade que não teve o objetivo de discriminação enfatizado nas redes sociais. Também destacamos que todas as colocações e situações oriundas certamente serão temas de discussão e aprendizado em sala de aula.

Equipe Diretiva e Pedagógica da IENH

👍 Curtir 💬 Comentar ➦ Compartilhar

👍👎👉 11 mil Comentários mais relevantes ▾

1.414 compartilhamentos 6,2 mil comentários

Fonte: Imagem captada no site: www.facebook.com/IENH

Figura 2 – Marista Champagnat

Marista Champagnat » Nota de esclarecimento: Recreio Temático

05/06/2017 01:05:03



Nota de esclarecimento: Recreio Temático

O Colégio Marista Champagnat, de Porto Alegre, esclarece que o recreio temático aconteceu no ano de 2015 com estudantes do 3º ano do Ensino Médio. No mesmo ano, a partir de uma reflexão realizada com a comunidade educativa, entendemos que a temática não era apropriada, por isso não ocorreram outros episódios em anos seguintes.

Temas como esse, que confrontam valores e profissões, não são condizentes com a nossa proposta pedagógica, que tem como premissa o respeito às pessoas. Lamentavelmente, a atividade aconteceu e, por isso, pedimos nossas sinceras desculpas.

Essa questão seguirá em discussão com os nossos estudantes, pois entendemos que o diálogo é sempre o melhor caminho para o aprendizado.

Nesta segunda-feira, 5/6/2017, substituímos as fotos que havia no site pela nota acima. Essa atitude tem como premissa preservar a imagem de nossos ex-alunos tendo em vista a repercussão de um fato ocorrido em 2015.

Fonte: Imagem captada no site: www.colegiomarista.org.br/champagnat

3 A ANÁLISE

3.1 COMUNICADO

Em entrevista, a Assistente de Comunicação do Colégio Marista Champagnat, Bianca Menti esclareceu que é especialista em Planejamento em Comunicação de Crises de Imagem e que sua colega é especialista em marketing. Sendo assim, é possível considerar que ambas as profissionais do setor de comunicação tinham o mínimo de preparo para dar uma resposta rápida ao caso e mesmo assim, a resposta à imprensa foi dada após duas semanas.

O motivo da demora não ficou claro, no entanto, como afirma Ferreira (2015), uma nota de esclarecimento é um dos primeiros passos a serem tomados no início de uma crise. Com o envio de uma resposta rápida à imprensa, mídias de maior abrangência, o caos pode ser ao menos controlado. Outro detalhe salientado pela autora é que as respostas da organização dentro de uma crise necessitam de um rosto, um porta-voz para que as pessoas tenham referências, e como visto

anteriormente, a nota de esclarecimento era assinada apenas pelo Colégio Marista Champagnat.

3.2 CONVERSA COM OS PAIS

O Colégio Marista Champagnat possui canais específicos de comunicação que se moldam conforme a necessidade. No caso dos pais, o principal meio de comunicação é o e-mail. A assessora da instituição, Bianca Menti atenta que foi enviado um e-mail para os pais esclarecendo o recreio temático denominado “Se nada der certo”, mas que foi necessário também uma reunião para passar tranquilidade aos responsáveis dos alunos.

Essa ação da instituição está de acordo com o que defende Valentim (2014), considerando que uma boa gestão organizacional que envolva comunicação e informação consegue evitar e amenizar situações ambíguas, incertezas, e inseguranças. A autora ainda completa que a gestão da informação e do conhecimento são necessárias para amenizar a complexidade dos processos existentes dentro de uma organização.

3.3 CONVERSA COM ALUNOS

A comunicação com os alunos do Colégio Marista Champagnat se adequa conforme a faixa etária. Desse modo, crianças utilizam de agendas para o contato entre pais e professores. Por outro lado, alunos adolescentes são comunicados através de e-mails e, diariamente, a instituição utiliza murais e televisões para comunicados, divulgação de eventos, entre outros.

Em entrevista, a assessora do Colégio Marista Champagnat, Bianca Menti, atenta também que há contato inclusive com ex-alunos, mas que por não estarem mais na instituição, acabam trocando informações pelas redes sociais. O Facebook é o principal meio de comunicação entre eles.

Após a crise do Recreio Temático, a instituição pode contar com o apoio dos alunos que participaram do evento em 2015. Eles se reuniram na escola para conversar com os demais estudantes. Também redigiram uma carta com pedido de desculpas aos profissionais que se sentiram ofendidos. Alguns, inclusive, postaram depoimentos através do Facebook, tentando amenizar o mal entendido.

Conforme Forni (2013), a escola é um dos ambientes que correm mais riscos de tragédias ou comprometer pessoas, neste caso, o Colégio Marista Champagnat comprometeu não só a instituição, mas como também os alunos. No entanto, eles também fizeram parte do processo de comunicação na intenção de minimizar os danos provocados pela crise.

Ferreira (2015) defende que a organização precisa estar atenta aos influenciadores digitais e saber o que acontece no mundo virtual, seguindo essa lógica, todos os alunos estão nas redes sociais. Então, usá-los foi uma inteligente estratégia, considerando que a crise se disseminou no ambiente virtual, e que eles puderam espalhar as suas versões frente o ocorrido.

3.4 CONVERSA COM FUNCIONÁRIOS

Diariamente, os principais canais de comunicação com os funcionários do Colégio Marista Champagnat acontecem através de e-mail, murais e reuniões. Em meio à crise sofrida pelo Recreio Temático denominado “Se nada der Certo”, tanto educadores como demais funcionários tiveram um acompanhamento mais próximo, para entenderem o que estava acontecendo e quais as melhores ações para amenizar o furor das redes sociais.

Sobre esse aspecto, Kunsch (2009) acredita que dentro de uma organização há dois tipos de comunicação, a mais técnica e as mais expressivas. A primeira é instrumentalizada, rígida, burocrática, enquanto que a segunda é mais agradável, flexível e humana. Desse modo, quando a gestão se reuniu com os funcionários, conseguiram essa comunicação mais humanizada. A autora defende que ambientes mais rígidos são mais hostis e que as organizações mais expressivas são mais agradáveis.

3.5 O AMANHÃ

O Colégio Marista Champagnat conta com um calendário que reúne todas as atividades do ano letivo, que guia o setor de comunicação para a organização dos eventos e as devidas divulgações. No início do ano, a Comunicação realiza um planejamento para o ano vigente, considerando os pontos de melhoria identificados

nas pesquisas anuais, bem como as necessidades da escola e valida com a Direção. Ao longo do ano, também ocorrem reuniões pedagógicas, que permitem a instituição elencar os diferenciais e organizar o acompanhamento dos mesmos.

A Rede Marista tem orientações para gerenciamento de crises, além do suporte da Assessoria de Comunicação e Marketing dos Colégios e Unidades Sociais da Rede Marista. No dia a dia, a assessora Bianca Menti afirma que o olhar deve ser crítico sempre, pensando nas possíveis repercussões negativas de qualquer situação. Porém, todas as empresas estão sujeitas a momentos de crise. O importante é tentar prevenir e manter um bom relacionamento com todos os públicos.

Quando a escola IENH realizou o evento “Se nada der certo” em que os alunos usaram fantasias de profissões subjulgadas, como faxineira e atendente de MC Donald’s, o Colégio Marista Champagnat foi alvo das críticas também pois em 2015 havia feito evento similar. Desse modo, Bianca Menti diz que o primeiro passo dado pela instituição foi acolher todas as críticas. Em nome da escola, ela diz ser importante assumir e pedir desculpas, mas que um erro não resume uma instituição quase centenárias. Com o advento, educadores, estudantes, famílias, ex-alunos e maristas do mundo todo se uniram, refletiram e aprenderam.

De maneira mais estratégica, a escola agiu pensando na recuperação da imagem e fortalecimento da marca. Como a maior parte das críticas aconteceu por Facebook, a comunicação organizou uma equipe para responder todas as mensagens de maneira personalizada, uma a uma, pelo facebook, e-mail, site, telefone e pessoalmente. “Eram incontáveis mensagens!”, afirma Bianca.

Na escola, a direção entrou em cada sala de aula e conversou com os estudantes. Também realizaram reunião com as famílias para explicar o ocorrido, além da publicação de uma nota oficial. Ex-alunos, participantes do recreio, foram na escola e refletiram sobre o ocorrido e também, elaboraram uma carta pedindo desculpas a todos que se sentiram atingidos.

Dessa forma, a escola conseguiu passar a devida segurança a todos os envolvidos, mas também para a comunidade escolar com um todo. Não deixaram ninguém sem explicação e buscaram contato direto para evitar mais canais secundários que pudesse distorcer ou aumentar a propagação de más notícias.

Bianca ainda explica que a comunicação, quando aliada à gestão, contribui de forma estratégica e diferenciada nos processos da escola. Além de realizar a comunicação entre os públicos e a divulgação dos diferenciais, realiza o diagnóstico

dos pontos de melhoria e cria soluções inteligentes para contribuir com os resultados. A Comunicação perpassa todos os segmentos, tendo a visão do todo e contribuindo para o propósito maior da comunicação marista: criar vínculos de relacionamento que façam sentido para todos.

4 INFERÊNCIAS

O Colégio Marista Champagnat, mesmo que com algumas falhas, conseguiu driblar a crise do recreio temático 'Se nada der certo' e amenizar os estragos deixados pela mesma. A instituição utilizou como tática a nota oficial, reuniões com funcionários, alunos e pais, além do apoio de ex-alunos que pediram desculpas e usaram as redes sociais para veicularem seus depoimentos sobre o recreio temático realizado em 2015. Outro diferencial foram as respostas personalizadas para todos os comentários nas redes sociais. Destaca-se que esse aspecto humanizou a marca, conforme defende Kunsch (2009), ao atentar para a comunicação interna das organizações.

Assim, o colégio agiu de acordo com o que defende Mcloughlin (2014), em que uma organização em crise precisa ter estratégia, mensagens e meios de propagação para desacelerar uma crise. Desse modo, os principais envolvidos puderam receber da própria instituição um apoio a respeito do bombardeio de informações que acontecem em uma crise.

Por outro lado, Ferreira (2015) atenta que uma das primeiras medidas a ser realizada quando uma crise estoura, é o encaminhamento de Nota Oficial para a imprensa, considerando que os veículos de massa alcançam um maior público. Neste caso, a instituição pecou, considerando que levou uma semana para fazer a resposta formal, e em entrevista, não deixou claro o motivo da demora.

Outro aspecto importante de ressaltar é o fato de a instituição assumir o erro cometido ao realizar um recreio temático, em que as fantasias ofendem profissões secundárias, e conseguirão tirar lições dessa experiência. Assim, os próximos cronogramas contarão com gerenciamento de crise e mais cuidado ao promover as atividades, considerando a velocidade das informações e a mudança cultural.

CONCLUSÃO

As redes sociais são um fácil meio de circulação de informação, e mais do que isso, são arquivo diário de tudo o que acontece no mundo. Um exemplo clássico é o do Colégio Marista Champagnat, que realizou um recreio temático em 2015, mas as consequências vieram à tona em 2017, após a escola INH, da cidade de novo Hamburgo, fazer um evento similar e os arquivos da escola da Rede Marista ser descoberto.

O principal problema do Recreio Temático é que as fantasias usadas pelos alunos caso “nada desse certo” após a prova de vestibular ofendeu diversas profissões onde não há a necessidade curso superior para exercê-las. Logo após o acontecido, muita revolta e fúria foram expostas nas redes sociais de ambas as escolas.

Para analisar tal situação, a metodologia usada neste estudo de caso foi a pesquisa bibliográfica, a entrevista e análise de conteúdo. Meda e Meda (1986), defendem que o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que visa a descoberta enquanto que a Análise de Conteúdo, conforme Fonseca Júnior (2006), estrutura o corpus do trabalho a qual ficou identificada em categorias para a melhor organização do artigo. As categorias citadas nesta pesquisa foram Comunicado, Conversa com Pais, Conversa com Alunos, Conversa com Funcionários e O Amanhã.

Este estudo de caso teve como objetivo analisar a maneira como o Colégio Marista Champagnat fez uso da comunicação para recuperar sua credibilidade e fortalecer a marca, frente à crise gerada pelo evento ‘Se nada der certo’. Além disso, verificou-se o cenário desses dois momentos, antes e pós-crise e como as informações foram direcionadas, interna e externamente.

Os objetivos do estudo foram alcançados. Foi possível entender como funciona a organização do Colégio Marista Champagnat, mesmo que superficialmente. A escola conseguiu refazer sua imagem e fortalecer seus laços com a comunidade escolar através de muita informação por canais de credibilidade e reuniões presenciais.

Encontrou-se como limitação o momento de coleta dos dados. Muitas das informações coletadas precisaram ser retiradas de notícias na internet e entrevista com a responsável pelo setor de comunicação do Marista Champagnat ter sido respondida por email, ao invés de presencialmente, como foi inicialmente sugerida. Quando isso acontece, não há então uma entrevista efetiva, além do que algumas informações vagas e incompletas. Apesar dessa limitação, a pesquisa é um

importante passo para novos estudos. Uma possibilidade é sobre o uso das Redes Sociais pelas escolas ou então os critérios que são estabelecidos para a realização de atividades com os alunos, que depois serão divulgadas na internet, em especial e redes sociais.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, CLÁUDIA. **O projeto de pesquisa**. 1990. Disponível em: http://www2.anhembibr/html/ead01/met_pesq_cient_gastr/pdf/aula_06.pdf Acesso em 02.12.2017.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70. 2011.
- BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. **Aprendendo a entrevistar**: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. Em Tese, v. 2, n. 1, p. 68-80, 2005.
- FERREIRA, Ana Claudia Klein. **Gestão de crise de imagem em organizações educacionais**. 2015.
- FONSECA JÚNIOR, Corrêa da. Análise de Conteúdo In: **Métodos e Técnicas de Pesquisa em comunicação**. Jorge Duarte, Antonio Barros - Organizadores. – 2. ed.– São Paulo, Atlas, 2006.
- FORNI, João José. **Comunicação em tempos de crise**. Revista Organicom, v. 4, n. 6, 2011.
- FRANÇA, Vera Veiga; HOHLFELDT, Antonio; MARTINO, Luiz C. **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis: Vozes, p. 119-130, 2001.
- Gil, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling, Comunicação Organizacional. São Paulo. Volume 1. Editora Saraiva, 2009.
- LEMONS, Ariane Barbosa; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. **A tríade informação-gestão-comunicação**: uma reflexão no contexto organizacional. Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia, v. 11, n. 2, 2016.
- MCCLOUGHLIN, Barry. **Um plano de comunicação eficaz**. HSM Management. [Internet], 2004.
- MEDA, Lüdke, André MEDA. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU;1986.
- RODRIGUES, William Costa et al. **Metodologia científica**. Faetec/IST. Paracambi, p. 2-20, 2007.

SCROFERNEKER, Cleusa Maris Andrade, 2006. **Trajetórias teórico-conceituais da Comunicação organizacional**. Revista FAMECOS, Porto Alegre, nº31, dezembro 2006. Quadrimestral.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio do Rego, **Comunicação empresarial/comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo. V. 11.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. **Identidade de marca, gestão e comunicação**. Revista Organicom, v. 4, n. 7, 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Bookman editora, 2015.