

Gestão de Crise

Ações e estratégias de comunicação para se posicionar diante situações inesperadas que podem afetar as entidades



32^o
CONGRESSO
FEHOSP



Agenda

- **Apresentação**
- **Por que fazer gestão de imagem e reputação?**
- **Como fazemos**
- **Case Hospitais Maristas - Covid-19**
- Estratégia na crise
- Pós-crise
- Resultados
- **Recomendações**

Apresentação

Carmem Murara 

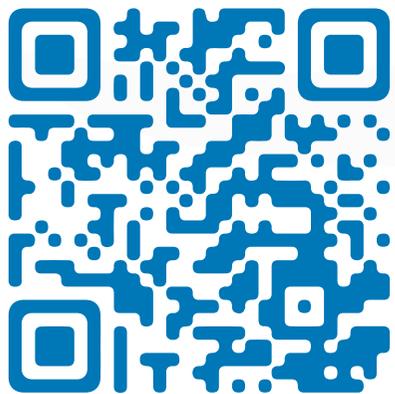
Diretora de Comunicação do Fonif.
Diretora de Rel. Institucionais e Governamentais do
Grupo Marista.

Fórum
Nacional das
Instituições
Filantrópicas

FONIF



**GRUPO
MARISTA**



carmem.murara@grupomarista.org.br
+55 41 9253-7044



Fórum
Nacional das
Instituições
Filantrópicas

FONIF

Associação sem fins lucrativos
que têm por objetivo a **garantia
dos direitos e interesses das
instituições filantrópicas.**

 fonif.org.br/



Fórum
Nacional das
Instituições
Filantrópicas

FONIF

MISSÃO

Defender as instituições filantrópicas e fortalecer a filantropia no país.

VISÃO

Tornar o setor filantrópico reconhecido e respeitado pela sociedade e pelo poder público.



Desde de 2015, os esforços do Fonif se concentram em **3 grandes pilares:**

1 Pesquisa de
Alto Impacto

- Contrapartida do setor filantrópico
- Percepção e Imagem

2 Articulação
Política

- Caravana da Filantropia,
- Dia da Filantropia
- Reforma Tributária
- Manifestos e petições
- Lei complementar 187/21

3 Educação e Cultura
de Filantropia

- Campanhas de Comunicação
- Universidade Corporativa
- Suporte às entidades filantrópicas

PRESENÇA MARISTA NO BRASIL



26

ESTADOS + DF

80

CIDADES
BRASILEIRAS

30.326

IRMÃOS, LEIGOS E LEIGAS

+ de 155 mil

CRIANÇAS ADOLESCENTES E JOVENS
BENEFICIADOS EM UNIDADES SOCIAIS
EDUCACIONAIS E DE SAÚDE



PRESENÇA MARISTA NO BRASIL



94

UNIDADES DE EDUCAÇÃO BÁSICA
ENTRE COLÉGIOS PAGOS E GRATUITOS

33

UNIDADES
SOCIAIS

4

HOSPITAIS

3

EDITORAS
E/OU GRÁFICAS

9

UNIDADES
DE ENSINO
SUPERIOR



PRESENÇA MARISTA NO BRASIL



12.395 empregos

diretos gerados

117.330 atendimentos

realizados pelo SUS

Concessão de

13.429

bolsas

de estudo de
Educação Básica
e Ensino Superior

20 startups

Com foco social aceleradas
por meio do “Programa Ideiaz”

71 projetos

de inovação e tecnologia
implementados

66,3% de mulheres compõem a força de trabalho

IMPACTO SOCIAL MARISTA



Na área de Saúde, **superamos o marco legal da filantropia, ao atingir 74,53% de serviços prestados** pelo SUS.

Foram 117.330 atendimentos de saúde pelo SUS, indicador 11% superior ao ano de 2020 (afetado pela pandemia de Covid-19 em atendimentos eletivos)

Relatório de sustentabilidade do Grupo Marista





**Por que
fazer gestão
de imagem
e reputação?**



CAUSAS DA FILANTROPIA

Importância da filantropia X percepção da Opinião pública

Atuação da FONIF na construção da reputação:

Segundo REP Institute:
As pessoas que conhecem o setor com maior profundidade avaliam melhor a reputação.

R\$ 9,79

Retorno oferecido à sociedade para cada R\$ 1,00 oferecido pelo estado como imunidade fiscal às filantrópicas.



CAUSAS DA FILANTROPIA

PERCEPÇÃO E IMAGEM.

Conduzida pelo instituto de Pesquisas Sociais, Políticas e Econômicas (Ipespe), a primeira pesquisa de diagnóstico de imagem e posicionamento sobre o setor filantrópico mostrou a necessidade de explicar à população a natureza filantrópica e o impacto da contrapartida dos serviços prestados.

R\$ 9,79

Retorno oferecido à sociedade para cada R\$ 1,00 oferecido pelo estado como imunidade fiscal às filantrópicas.



Por que devemos garantir nossa reputação

Segundo estudo da BDO Auditores independentes, uma das maiores empresas de consultoria e contabilidade do mundo, a **reputação representa 28% do valor de mercado** das empresas britânicas.

É percebida por todos os stakeholders da marca: Empregados, Fornecedores, Clientes, Instituições Representativas, Imprensa, Acionistas, Comunidade, Governo.

Pesquisa da AMO Strategic Advisors, uma empresa de advisory de M&A, avaliou **1.611 empresas dos 15 maiores mercados financeiros do mundo com valor de mercado de US\$ 47,5 trilhões**, em 2019.

Desse valor, **35,3%**, ou

US\$ 16,7 trilhões, foram atribuídos à reputação dessas empresas.

Como fazemos?



32^o
CONGRESSO
FEHOSP



RELACIONAMENTO E GESTÃO DE CRISES

É importante criar um bom relacionamento e estar preparado para gerir crises

Uma crise deve ser administrada antes de começar

PREPARAÇÃO E MONITORAMENTO

Fazemos um monitoramento de notícias

24h dia, 7 dias na semana (Super Acesso e Central Press);

Separamos os clippings de assuntos gerais e os temas sensíveis

(que são enviados apenas para executivos envolvidos no Comitê de Crise)

Integração do time

de Gestão de Comunicação do Grupo Marista e da frente de saúde (Hospital São Marcelino Champagnat e Hospital Universitário Cajuru)

REDES SOCIAIS

A importância de cruzar os dados com as redes sociais

Os dados oriundos dos canais digitais também podem trazer uma série de insights e do “sentimento de marca”.

Além disso, atualmente, **a maioria das crises de reputação surge nas redes sociais.**

ESTRUTURA E FLUXOS

Equipe de comunicação dos hospitais alinhada com as diretrizes do Grupo Marista e atuante nos Comitês Gerenciais de tomadas de decisão.

Ações efetivas junto ao público interno, para minimizar os impactos e repercussões.

Atividade apoiada por agência de Comunicação Corporativa Central Press, que presta serviço de Assessoria de Imprensa, Relacionamento com a Mídia e Gestão de Crises.

Comunicação ágil nos canais internos, para elucidar os fatos, além da realização de treinamento dos times.
(Comunicação Interna, Canal Direto)

ESTRUTURA E FLUXOS

Equipes distintas:

Gestão da Crise (fluxos operacionais / olhar “para dentro”) e Gestão da Imagem (comunicação assertiva e transparente / olhar “para fora”).

Os Comitês contribuem para a condução dos casos e os Guias de Crise dão o suporte necessário para a gestão adequada quando estamos no “olho do furacão”.

Mapeamento e comunicação ágil com Stakeholders;

Convocação de reuniões de emergência para **mapeamento da crise e alinhamento dos discursos.**

CASE

Hospitais Maristas COVID 19



32^o
CONGRESSO
FEHOSP



CONTEXTO

O Hospital São Marcelino Champagnat foi o primeiro de Curitiba a ter uma profissional que perdeu a vida por conta da Covid.

Foi um grande choque, e a instituição precisou agir rápido para amenizar o impacto na imagem reputacional.

Neste mesmo período, o Grupo Marista reforçou a comunicação externa, com uma assessoria terceirizada para fortalecer mais o relacionamento com a imprensa.

CONTEXTO

g1

PARANÁ **RPC**

Técnica de enfermagem morre por coronavírus em Curitiba, dizem prefeitura e associação

Mulher, de 40 anos, tinha diabetes, segundo a Associação Paranaense de Enfermagem; ela estava internada há mais de três semanas, de acordo com o município.

METRÓPOLES

Brasil

Para Coren-PR, técnica com diabetes não podia estar trabalhando

Profissional morreu com Covid-19. Hospital disse que fez triagem em todos os colaboradores e que os de grupo de risco foram afastados

TRIBUNA

BOLETIM CORONAVÍRUS

Morre 1ª profissional de saúde vítima do coronavírus em Curitiba

QUAL FOI A ESTRATÉGIA NESTA CRISE?

**A hora da crise
é a hora de agir,
não de planejar.**

Mario Rosas, a Era do Escândalo.

- **Potencialização da Comunicação Institucional da Marca** com contratação de agência especializada
- **Media training** com os principais porta-vozes
- **Aproximação da marca com os principais veículos de comunicação** com atendimento rápido e transparente
- Apoio institucional a ação dos colaboradores de **homenagem aos profissionais de saúde**

QUAL FOI A ESTRATÉGIA NESTA CRISE?



Amigos e familiares acenaram com bandeiras brancas pelo pedido de paz e proteção durante a homenagem – (Foto: Reprodução/Vídeo RPC)

Na noite deste domingo, 26 de abril, amigos, colegas de trabalhos familiares da técnica de enfermagem, Valdirene dos Santos, de 40 anos, que morreu, em **Curitiba**, por **complicações do novo coronavírus**, prestaram uma homenagem, que terminou com aplausos, música e muita emoção.

pais&filhos VACINAR PARA A VIDA GRAVIDEZ BEBÊS CRIANÇA FAMÍLIA COLUNISTAS ESPECIAIS

INÍCIO > FAMÍLIA

FAMÍLIA

Amigos e familiares fazem homenagem que toca o coração para enfermeira que morreu por coronavírus

A mulher tinha 40 anos e teve a morte confirmada no último domingo, 26 de abril, em Curitiba. De acordo com a Associação Paranaense de Enfermagem, o caso é a primeira morte de profissional da saúde pela covid-19 na capital

Por **Camila Montino**, filha de Erinaide e José
27 de abril de 2020 15h14

Compartilhe    



uol INGRESSO.COM BATE-PAPO MEU NEGÓCIO PASSEI DIRETO PROSEGURO UOL PLAY

PRODUTOS NOTÍCIAS CARROS ECONOMIA FOLHA ESPORTE SPLASH UNIVERSA VIVBEM TILT ECOA



Técnica de enfermagem ficou quase um mês internada por conta do novo coronavírus
Imagem: Reprodução/Rodolfo Luis

Família e amigos homenageiam técnica de enfermagem que morreu com covid-19

Do UOL*, em São Paulo
27/04/2020 10h34

ESTRATÉGIA PÓS-CRISE

Recuperação Pós-Crise

Ampliação de programa de pautas positivas com foco em histórias de superação e esperança durante a pandemia;

Prestação de contas e serviços para sociedade;

Abertura para temas de interesse geral e **disponibilização de médicos para entrevistas;**

Formação de fontes médicas para imprensa, buscando oferta de profissionais para pautas de serviço de saúde.

CASOS CONCRETOS

Na sequência, **a estratégia foi mostrar os cases positivos, de vidas salvas** pela equipe do Hospital São Marcelino Champagnat,

que seguiu se empenhando para superar a maior crise de saúde deste século. Para reforçar o *awareness* trabalhamos pautas positivas, entre elas a do paciente que deixou a UTI 101 dias após ter contraído Covid. O assunto repercutiu nos principais canais de comunicação do País.

CASOS CONCRETOS



Paciente da Covid-19 deixa a UTI depois de 101 dias

Paciente recuperado do novo coronavírus deixa a UTI em Curitiba depois de 101 dias internado.

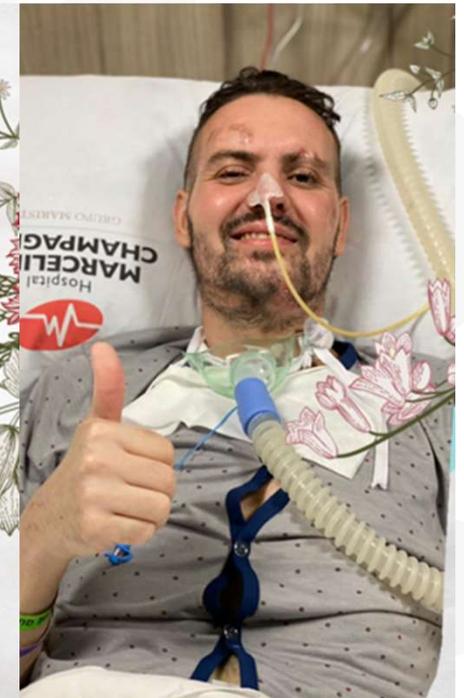
06/11/2020 • 21:46



Diabético e hipertenso, ele sofreu diferentes complicações causadas pela covid-19, tais como embolia pulmonar e parada cardíaca, o que aumentou seu tempo no hospital.

"Ele teve, inclusive, uma parada cardiorrespiratória que durou 25 minutos. Só ficamos sabendo depois. É um milagre não terem ocorrido lesões cerebrais após tanto tempo sem oxigênio", conta Jaqueline Mitie, esposa de Guilherme.

VivaBem **uol**



CASOS CONCRETOS



Após ficar 7 meses internado por causa da Covid, paciente volta ao hospital para agradecer equipe médica, em Curitiba

Guilherme Kowalski Lima ficou cinco meses na UTI. Cada profissional ganhou uma mensagem e uma medalha: 'na luta contra a Covid-19, nosso muito obrigado'.

Por RPC Curitiba

10/07/2021 11h56 · Atualizado há um ano



Paciente volta ao hospital para agradecer equipe médica em Curitiba

RESULTADOS

A **estruturação do trabalho de comunicação** externa e a **mudança de postura** dos hospitais no atendimento à imprensa, com **maior agilidade** e uma estratégia de **parceria com os veículos de comunicação** trouxe excelentes resultados.

RESULTADOS 2022

Destaque: Pesquisadores encaram desafios e reúnem histórias de comprometimento social

992 milhões de impactos

\$ 128 milhões

ASSUNTO DO ANO

AUDIÊNCIA | IMPACTO

RETORNO DE MÍDIA



VOLUME TOTAL DE INSERÇÕES

4.898

ORIGEM

68%	Sugerida
21%	Demanda atendida
11%	Espontânea
0%	Mídia paga

CANAL

 785	 96
 3762	 255

TERMÔMETRO DE IMAGEM

Positivo		84%
Neutro		12%
Negativo		4%

RESULTADOS 2022

Destaque: Após ter rosto deformado em assalto, cirurgia em hospital SUS devolve esperança para paciente

1.91 bilhão de impactos

\$ 156 milhões

ASSUNTO DO ANO

AUDIÊNCIA | IMPACTO

RETORNO DE MÍDIA



VOLUME TOTAL DE INSERÇÕES

7.109

ORIGEM

44%	Sugerida
4%	Demanda atendida
52%	Espontânea
0%	Mídia paga

CANAL

 1.213	 103
 4.965	 828

TERMÔMETRO DE IMAGEM

Positivo		68%
Neutro		31%
Negativo		1%

RECOMENDAÇÕES

Profissionalismo na gestão da crise, equipe preparada e com conhecimento técnico

Comitê com composição **diversificada e heterogênea**

Agencias comprometidas e equipes vigilantes

Relacionamento concreto e consistente com imprensa

Monitoramento constante dos temas em imprensa e redes sociais

Sempre que possível, medir a reputação por meio de pesquisas, entrevistas, consultas públicas, com imprensa e outros stakeholders

Fluxo interno bem estabelecido com as lideranças e heads das áreas envolvidas

RECOMENDAÇÕES

Manutenção de matriz de riscos em alinhamento com áreas estratégicas da instituição

- **Procedimentos e conceitos** para as fases Pré, Durante e Pós-crise.
- **Passo a passo dos procedimentos e fluxos de informação verticais e horizontais** que deverão ser adotados pelos gestores e envolvidos nos processos de crise.
- **Composição, contatos e responsabilidades do Comitê de Crise** e principais interlocutores em cada situação.
- **Definição de porta-vozes com cada público** (quem falará, o que falará e com quem deve falar) e pontos focais de comunicação.
- **Ferramentas de comunicação e modelos de comunicados oficiais** para a imprensa, clientes, órgãos públicos, fornecedores, sindicatos e outros públicos relevantes.

Melhores práticas em Gestão da Reputação



Governança Transversal

Comunicação: competências necessárias para liderar e facilitar – mas não única responsável



Reputação é *input* e não somente *output*

O objetivo é a missão e a sustentabilidade do instituição e não a reputação por si só



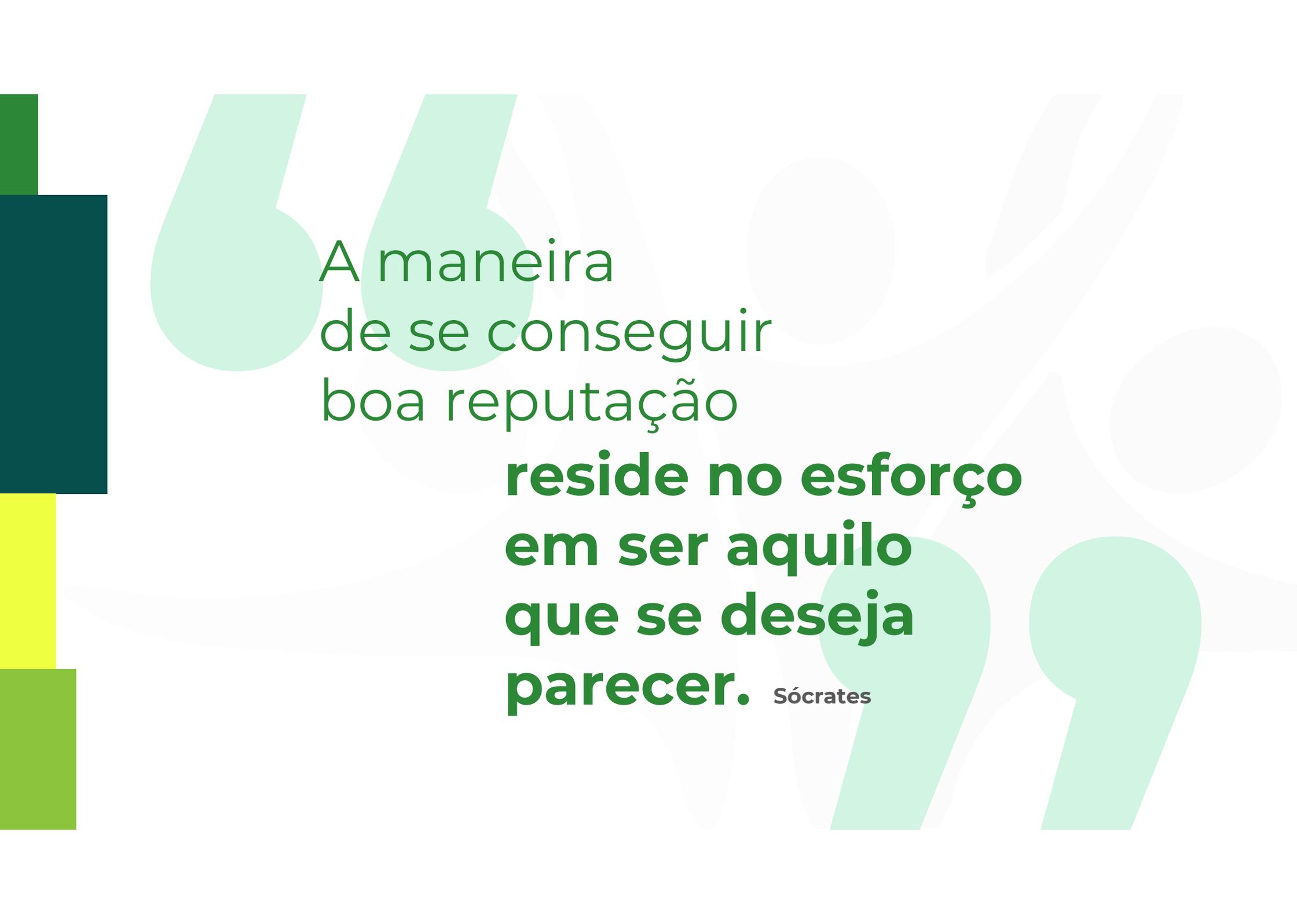
Intangível, mas necessário compreender e monitorar

Ir além das questões mercadológicas e de produto e também avaliar aspectos institucionais



Reputação é construída no relacionamento com o stakeholder

Áreas que gerenciam as interfaces com stakeholders precisam ter clareza de como contribuir



A maneira
de se conseguir
boa reputação

**reside no esforço
em ser aquilo
que se deseja
parecer.** Sócrates

Obrigada.



 Carmem Murara

carmem.murara@grupomarista.org.br
+55 41 9253-7044



32^o
CONGRESSO
FEHOSP

