

Comunicar numa situação de emergência ou de crise

Gisela Oliveira

Quantas vezes nos vimos perante situações que nos perturbam emocionalmente e que nos cortam o raciocínio, nos apagam as palavras e que nos impedem de transmitir o que estamos a ver ou a sentir, no fundo, nos impedem de comunicar? Quantas vezes já vimos a angústia de muitos (ou até já vivenciámos a nossa própria) quando tentaram salvar a sua casa de um incêndio ou de uma cheia. Quando viram os seus bens desaparecerem na sequência de um sismo, de um tsunami, de uma derrocada? E quantos outros viram familiares perderem a vida, vítimas de uma catástrofe natural ou tecnológica e experimentaram esse sentimento horrível de impotência, de não poderem nem conseguirem fazer nada?

Nessas situações de «stress», de limite emocional, a comunicação toma-se, necessariamente, mais difícil, mais dúbia, mais subjectiva. Como comunicar, então, numa situação de emergência?

Numa primeira leitura existem, para já, dois conceitos que importa definir: «comunicar» e «situação de emergência».

«Comunicar», que deriva do latim *communicare*, significa: tornar comum; associar; entrar em relação com alguém ou qualquer coisa. Segundo Dominique Wolton (1999), «comunicar consiste em difundir, interagir com um indivíduo ou em colectividade». E é neste sentido que a comunicação é sempre, simultaneamente, «uma realidade e um modelo cultural» (Wolton, 1999).

Perante esta definição, a comunicação (interpessoal, bem entendido) só existe se se verificar uma troca de mensagens, de informações. Assim sendo, começamos por ter dois papéis na sociedade: o de emissor e o de receptor. Mas, que mensagens é que emitimos e de que forma as emitimos? E que mensagens recebemos? De que forma? A troca de mensagens (para que se verifique o processo de comunicação) faz-se através das palavras, dos gestos, das expressões faciais, de uma emoção...? E como é que o receptor interpreta aquilo que dizemos, que escrevemos, que demonstramos sentir?

David K. BERLO (1979) defende que «as palavras são apenas riscos de tinta no papel, a fala é apenas um conjunto de sons transmitidos através do ar. Será a significação uma coisa física capaz de ser encontrada no papel ou no ar? (...) Se os sentidos fossem encontrados nas palavras, qualquer pessoa compreenderia qualquer linguagem, qualquer código. Se o sentido estivesse na palavra, poderíamos analisar a palavra e encontrar o sentido». Mas, evidentemente, não podemos. Algumas pessoas têm sentidos para certos códigos, outras não. No grau em que as pessoas tenham sentidos similares, poderão comunicar-se. Se não houver similaridade de sentido entre elas, não poderão comunicar-se.

Depreendemos, então, que para que a comunicação seja bem sucedida é necessário que exista o mesmo código entre receptor e emissor. E quando falamos em código não nos referimos apenas à utilização de um conjunto de sinais gráficos acordado entre os interlocutores, mas sim ao entendimento e à apreensão de cada gesto, de cada expressão, de cada emoção dos intervenientes no processo comunicativo. Significa que, para entendermos o outro temos que ir para além das palavras.

Wolton (1999) diz que «todos tendemos a ser egocêntricos. Tendemos a interpretar o mundo do nosso posto de observação». Isso torna muito difícil a interacção, a empatia. Toma difícil a simples comunicação. Tem-se dito com frequência que as palavras não significam o mesmo para todas as pessoas. É mais exacto dizer que as palavras não significam absolutamente nada. Apenas as pessoas significam e as pessoas não querem dizer o mesmo com todas as palavras.

Constata-se que se não formos egocêntricos a comunicação fica facilitada. Ou seja, se desenvolvermos em nós a capacidade de nos colocarmos no lugar do outro e transmitirmos uma mensagem segundo a sua perspectiva (não nos restringindo à nossa) a comunicação é bem sucedida. Esta situação lança-nos mais um desafio: analisamos

aquilo que queremos comunicar segundo a nossa perspectiva e a perspectiva do outro, de forma a que ambas se completem e não se anulem uma à outra. Uma garrafa com 50% de água, para uns está meia cheia, para outros está meia vazia..

Partindo desta reflexão sobre o processo comunicativo, vejamos o que acontece numa situação de emergência.

O que se entende por situação de emergência?

Por «situação de emergência» entende-se a alteração repentina e inesperada da normalidade quotidiana de uma população, provocada por um acidente grave, uma catástrofe ou uma calamidade. Significa que, quando uma população fica exposta a uma situação de emergência, a sua vida normal altera-se e esta alteração leva, naturalmente, a uma alteração das suas acções e reacções, das suas emoções, da sua mobilidade, das suas capacidades de discernimento, da sua forma de pensar, de intuir, de perceber e de interpretar.

Numa situação de emergência, quanto mais atingida for uma pessoa pela ocorrência, menos lucidez e capacidade de análise da situação tem. Logo, há uma dificuldade no processo comunicativo.

A alteração comportamental de um indivíduo envolvido numa situação de emergência impede-o de conseguir o distanciamento necessário para uma análise correcta e imparcial do sucedido. O que ele consegue comunicar é através do seu estado emotivo alterado e das suas sensações de pânico, impotência de acção, angústia ou de medo.

Segundo o Professor Eng.º. João Coutinho, docente do Departamento de Química da Universidade de Aveiro, «o medo é uma emoção muito forte e a racionalidade um luxo recente. Entronca neste ponto o maior problema da Comunicação de Riscos: o confronto entre a emoção e a razão, sendo que é muito mais fácil criar alarmes, disseminar medos do que combater-los com elementos racionais.»

Chegámos ao ponto de partida: como comunicar e o que se comunica numa situação de emergência.

Se quisermos representar graficamente o que expusemos anteriormente verificamos o seguinte:

De um lado temos o processo comunicativo, sobre o qual já reflectimos, e do outro a situação de emergência, sobre a qual também já dissertámos.

Como conjugar estes dois aspectos, sem prejuízo do sucesso do processo comunicativo, nem adulterando a realidade durante uma emergência?

Para responder à questão há que considerar duas situações:

1. As pessoas que estão envolvidas e mais próximas da emergência;

2. As pessoas que estão distantes da emergência e que querem ser informadas sobre a ocorrência.

O maior desafio aplica-se às pessoas que estão mais próximas ou envolvidas na emergência e cuja missão é informar as outras. Essas pessoas poderão ser as autoridades de socorro ou de segurança, o porta-voz, o assessor de imprensa, o jornalista. E o desafio que lhes é lançado é o de se distanciarem da situação, analisá-la com rigor e neutralidade e comunicá-la sem interpretação ou manipulação do sucedido. A interpretação, as ilações sobre a ocorrência ficam para quem as ouve.

Este é, realmente, um grande desafio, porque estamos a falar de pessoas com sentimentos e emoções que dificultam o discernimento e a análise da situação.

É difícil para quem está a tentar socorrer pessoas e salvar bens não se deixar afectar pela situação, tal como é difícil para um assessor de imprensa ou jornalista que estão no local da ocorrência distanciarem-se da realidade e relatarem-na com imparcialidade, embora seja isso que lhes é exigido.

E tudo isto se agrava com o facto de todas as pessoas atrás mencionadas serem pressionadas por outras que querem ser informadas, pelos familiares das vítimas, pelos superiores hierárquicos, pelos políticos e, no caso dos jornalistas, pelas empresas de comunicação, pelos chefes de redacção, pelas audiências. Encontrar a solução é uma árdua tarefa.

Mediação versus Mediatização

Na sociedade actual luta-se contra o tempo. As pessoas têm pressa de tudo e para tudo: para serem atendidas, para resolverem situações, para ser informadas, para obterem respostas às suas questões.

No que diz respeito à informação, o público exige o «aqui e agora» do acontecimento. E como o público assim o exige, as empresas de comunicação – que sem público não existiriam – tentam cumprir as exigências. Uma forma de o fazer – e porque as tecnologias assim o permitem – é colocar uma equipa de reportagem televisiva em «directo» do local da ocorrência.

Na perspectiva de Dominique Wolton (1999), «a informação em "directo" acerca das crises (ou emergências) permite saber imediatamente, mas sem que isso contribua, forçosamente, para as explicar ou para as resolver melhor. Os factos esmagam tudo. A desestabilização que atinge os agentes, em caso de crise, afecta igualmente os *media* que se vêem apanhados, na maioria dos casos, na mesma trepidação que os agentes, quando o seu papel deveria ser, pelo contrário, contemporizar e permitir, a uns e a outros, um certo distanciamento».

Num cenário de emergência esgrimem-se dois conceitos: o de mediação e o de mediatização ou,

dito de outra forma, o conceito de qualidade de informação e o de quantidade de informação. Para Wolton «a informação requer distância» para que a visão global da realidade permita a análise conjuntural da situação. Quando se consegue este distanciamento, quando é permitido analisar uma ocorrência de todos os seus ângulos, podemos dizer que mediamos a situação. No processo comunicativo, um mediador é um canal entre os emissores e os receptores. A partir do momento em que o mediador passa para um destes pólos deixa, naturalmente, de ter a capacidade de análise que lhe é exigida e passa a reportar apenas um ângulo de visão.

Wolton defende que «a dramatização da informação amplifica a dramatização dos acontecimentos». Segundo este comunicólogo, «a "comunicação de crise" nem sempre está à altura da missão de informação dos *media* e provoca, muitas vezes uma "crise da comunicação"».

A dramatização dos acontecimentos pode levar, ainda, à mediatização das situações. E esta mediatização pode ter duas causas: a demissão do jornalista do seu papel de mediador (enquanto analista distante de um acontecimento) e/ou as excessivas transmissões em directo das ocorrências. «O directo não é sinónimo de verdade», defende Wolton acentuando que um acontecimento que «é transmitido em directo é transmitido em desordem. A informação requer distância».

Lidar com os jornalistas em situações de emergência

Os avançados meios tecnológicos que integram hoje as redacções, a actualização ao minuto das notícias, as exigências dos diversos públicos são três das razões que deixam os jornalistas muitas vezes em situações ingratas: por um lado não têm tempo para se distanciarem dos acontecimentos e muito menos para fazerem uma análise rigorosa dos mesmos. São postos perante as situações sem qualquer informação que sustente o seu trabalho. É-lhes exigida muita informação, devidamente actualizada, fundamentada no menor tempo possível. Por mais que não concordamos, é com esta realidade que temos que lidar.

Não podemos esperar que numa situação de emergência o jornalista tenha o discernimento necessário para fazer uma análise fiel da realidade.

É necessário estar preparado para enfrentar uma crise. As primeiras horas e a primeira semana são as mais difíceis, uma vez que é necessário tomar decisões rápidas em momentos de stress e num período em que as informações estão desencontradas. A perda de controlo, a percepção de assédio e de perseguição, o pânico e as acções baseadas numa perspectiva de curto prazo levam ao caos e à confusão.

Há alguns responsáveis pela gestão de crises que preferem esconder a informação, recusando-se a responder às perguntas da Comunicação Social. Outros optam por controlar as notícias e divulgar dados parciais e pouco precisos. Tanto num como noutro caso cria-se uma falta de credibilidade por parte dos responsáveis pela gestão da emergência, por parte dos operacionais. A Comunicação Social procura investigar, por conta própria, o que não foi revelado, colocando em risco outras vidas e, eventualmente, o sucesso das operações. Poucos são aqueles que tentam adoptar uma estratégia de comunicação mais franca e aberta. O mais indicado é manter a Comunicação Social suficientemente informada sobre a ocorrência, sobre as medidas tomadas para resolver a situação e como esta vai evoluindo. As informações devem ser comunicadas com base nos factos, caso contrário a Imprensa construirá a sua história.

O que fazer antes de uma situação de emergência?

Não se pode afirmar que existem regras pré-estabelecidas para elaborar um bom plano de comunicação em situações de emergência. Por melhor que se planeie há sempre algo que falha, algo que pode ser melhorado, porque não há duas situações iguais. A imprevisibilidade das catástrofes não é compatível com um qualquer plano de comunicação. Há, contudo, algumas questões e alguns cenários que poderão ser ponderados antes de uma situação de emergência.

Ao elaborar-se um plano de emergência sobre uma qualquer vulnerabilidade, deve-se incluir um capítulo sobre a comunicação, contemplando o seguinte:

- * Definição clara do que se pretende com a Comunicação na situação específica de emergência;
- * Identificar o público-alvo numa situação de emergência. Por exemplo, os habitantes das zonas mais afectadas, os parentes das vítimas, a Imprensa, as instituições, os agentes de protecção civil, etc;
- * Identificar as necessidades deste público numa situação de emergência. É de todo o interesse fazer simulações e exercícios do plano de emergência e analisar os comportamentos deste mesmo público. E, neste sentido, é necessário que a Comunicação Social também participe nos simulacros;
- * Definir os objectivos que se deseja alcançar em relação ao trabalho da equipa de comunicação;
- * Estabelecer os parâmetros de conduta ética que o trabalho de comunicação deve seguir, como por exemplo, definir previamente onde ficam os corpos das vítimas de uma catástrofe para que não sejam captados pelas câmaras de televisão e fotográficas,

em que local ficam os familiares das vítimas para que não tenham que enfrentar a Comunicação Social indesejadamente e para que permitam o bom desenvolvimento das operações, etc;

*Definir a equipa que irá lidar com os Órgãos de Comunicação Social, bem como o seu porta-voz. Preparar um organograma da equipa. Este organograma deve ser simples e detalhado, para que possa ser colocado num lugar visível. Na primeira semana, após a ocorrência, a equipa deverá estar disponível durante 24 horas por dia. Convém que esta equipa seja constituída pelo número de pessoas necessárias a permitir a rotatividade nas funções e evitando, assim, o alto nível de stress.

*Preparar técnicos e especialistas para darem entrevistas, deixando claro, porém, que nem todos o farão. Assegurar que toda a equipa de comunicação assiste à preparação do plano de emergência e participa nos respectivos simulacros.

*Criar mensagens para o público e respostas a possíveis perguntas por parte da imprensa. De uma forma geral, em momentos de crise, a Imprensa faz perguntas sobre aspectos conhecidos, o que permite criar uma lista de possíveis respostas.

*Identificar todos os recursos tecnológicos de comunicação que possam estar disponíveis numa situação de emergência. Aumentar ao máximo esses recursos. Não esquecer que os recursos formais, como a energia eléctrica, podem falhar durante a emergência. Isto poderá impedir a transmissão de um fax, de uma e-mail, etc.

*Preparar planos de distribuição de dados com cenários tecnológicos diferenciados, sem esquecer, porém, que nessas situações a rádio é a mais privilegiada.

*Preparar uma página web de emergência. Durante a crise, esta página deve substituir a página principal da instituição. Criar recursos que possam adaptar-se rapidamente às necessidades que foram identificadas durante os exercícios ou experiências prévias.

*Desenvolver um plano de transporte e de infraestruturas para a Comunicação Social, nas zonas mais críticas. A imprensa deve permanecer o mais próximo possível do acontecimento. Definir qual é a área exclusiva para acesso da imprensa. Programar visitas guiadas a fim de evitar que, tentando obter melhores imagens, a imprensa invada zonas perigosas.

*Reservar, junto ao comando das operações, uma área de trabalho da equipa de comunicação com todas as infraestruturas possíveis para a transmissão de mensagens, conferências de Imprensa, alimentação, descanso para a imprensa.

O que fazer no início e durante a situação de emergência?

Identificar no comando das operações um porta-voz e definir com ele uma estratégia para as entrevistas, a fim de não criar obstáculos para os trabalhos de busca e salvamento. Quando existe um porta-voz, a autoridade máxima do comando não deve expor-se à Imprensa, uma vez que o seu papel no terreno é o de gerir a situação e os meios, evitando o caos e, assim, reforçar a credibilidade dos trabalhos durante os momentos mais graves da crise. Essa autoridade deverá indicar alguém que ficará encarregue de transmitir a informação e, eventualmente, do contacto com a imprensa. A «voz da crise» deverá ser uníssona, transmitindo segurança e credibilidade e ajudando o público a manter a confiança no comando. Confiar significa entregar-se à protecção de alguém ou de algo. Isto deve ser lembrado aos possíveis porta-vozes, aquando da elaboração do plano de emergência.

Definir rapidamente duas ou três mensagens para serem transmitidas o mais rápido possível a seguir ao acontecimento, pois só assim se consegue limitar a ansiedade do público e proporcionar informação oportuna, correcta e actualizada, principalmente sobre as vítimas. Nessa ocasião, o comando das operações deverá ser identificado. O público quer receber informações agora e também quer saber o que aconteceu, onde e o que está a ser feito, de maneira precisa e no momento adequado. É importante que fique claro qual é a ocorrência, os seus efeitos, o número de vítimas, como o problema está a ser solucionado e quanto tempo é necessário para que tudo volte à normalidade. Estas informações têm que ser precisas e factuais. Convém, também, informar sobre as precauções a serem tomadas, em quantos minutos, dias ou horas e em que momento será possível obter um resultado a ser apresentado a todos. Toda a mensagem deve transmitir claramente o desejo e a determinação do comando de operações em esclarecer a situação ou corrigir possíveis problemas.

As questões burocráticas só servem para perder tempo. É necessário confiar tanto na equipa de comunicação, como na equipa de operações.

É necessário coordenar a realização de entrevistas, de conferências de Imprensa e a emissão de comunicados com o comando de operações e com a imprensa. Convém preparar uma agenda para as visitas guiadas e, na medida do possível, gerir a presença da Imprensa escrita nos locais mais afectados, dando prioridade aos fotógrafos e aos operadores de câmara das televisões.

Quando as autoridades políticas visitam o local existe, normalmente, um aumento do stress do trabalho. Estas visitas são programadas, geralmente, para tranquilizar os ânimos e fazer com que o público sinta

que a resolução dos problemas é uma prioridade política e que o mais alto escalão do governo está a acompanhar de perto os trabalhos. Coordenar previamente com os assessores governamentais uma estratégia de visita e de entrevistas, a fim de evitar desencontros. Preparar-se para lidar com situações difíceis, como críticas, nervosismo, discussões entre as autoridades e as vítimas, tumultos e confusões com a imprensa, etc., que projectam uma imagem de caos e de falta de controlo.

O que fazer após a emergência?

Terminada a situação de emergência, já depois da normalidade ter sido reposta, é fundamental avaliar o plano de comunicação desenvolvido, analisar os prós e os contras, reflectir sobre o que correu mal e melhorar o plano.

Existem, por vezes, alguns comportamentos negativos que durante uma situação de emergência são dificilmente contornados e controlados levando, por vezes, a acções menos recomendáveis. Vejamos quais:

- * Transmissão de mensagens diferentes por vários especialistas;
- * Divulgação da informação atrasada, aumentando a especulação;
- * Transmissão de mensagens que indicam a existência de segurança em excesso;
- * Recomendações ao público sem uma cuidadosa revisão;
- * Não enfrentar nem corrigir os boatos que surgem;
- * Porta-voz que demonstra um mau comportamento, uma conduta inadequada, falta de empatia ou o uso impróprio do humor;
- * Optar pelo silêncio em vez de informar que se está à procura da informação correcta e que a mesma será divulgada logo que possível;
- * Falta de informação fiável;
- * Excesso de informação;
- * A existência de muitos porta-vozes;

Quando estas questões acabadas de referir sucedem, o público forma uma opinião que, normalmente, é a seguinte:

- * A informação chega tarde e é pouca;
- * A informação mais importante não é divulgada;
- * Não há coordenação;
- * Não há um responsável pela informação prestada;
- * A linguagem técnica não é perceptível;
- * Há demasiados rumores;
- * Discussão continua sobre detalhes técnicos;

O papel do porta-voz numa situação de emergência

O papel do porta-voz numa situação de emergência é o de comunicar ao público as informações que este quer ou necessita saber para reduzir o seu desconhecimento da situação e a sua ansiedade caso esteja envolvido directa ou indirectamente na ocorrência.

Ao porta-voz não basta transmitir as mensagens, mas também elaborá-las, para que elas se tomem suas. As palavras e as pessoas devem ser coerentes. O porta-voz não deve apenas ler a mensagem, mas sim demonstrar que acredita naquilo que está a dizer. Se o porta-voz não entende perfeitamente o conteúdo da mensagem ou da recomendação, poderá por em causa o estado de confiança necessário, a fim de transmitir segurança e credibilidade.

Numa situação de emergência, o porta-voz tem que gerir quatro níveis de excitação ou de negação emocional: a do público, a do técnico, a do jornalista e as suas próprias emoções. Não será fácil, mas faz parte do trabalho e deve ser enfrentado.

O porta-voz deve estar disponível 24 horas por dia e fornecer os números de telefone onde possa ser encontrado. Nunca se deve especular sobre situações desconhecidas. Deve reforçar a confiança. É necessário preparar com antecedência grupos de informação geral e actualizar com frequência a informação. Lapsos no fluxo de informação provocam especulação e aumentam a ansiedade.

É necessário manter a discussão voltada para os factos.

Ao porta-voz é recomendável:

- * Caso esteja a ser atacado de forma pessoal, lembrar à pessoa que ela está com raiva da situação, não do porta-voz;
- * O porta-voz deve usar uma linguagem corporal aberta;
- * Deve usar uma linguagem em tom suave e volume mais baixo do que o da pessoa zangada;
- * Anotar as preocupações e as perguntas dos cidadãos e dos jornalistas;
- * Ao ouvir uma preocupação ou queixa, repetir o que ouviu e perguntar se entendeu correctamente;
- * Permitir que as pessoas expressem seus sentimentos e pedir-lhes que lhe permita anotar suas preocupações;
- * Admitir desconhecer a resposta e oferecer-se para averiguá-la e fazê-lo o mais rapidamente possível;
- * Não prometer o que não pode cumprir. Explicar que existem certas variáveis que não podem ser controladas, como tempo e os resultados das investigações, mas que fará o possível para manter os prazos.

Como dar uma boa entrevista?

Para que uma entrevista seja bem sucedida e se atinjam os objectivos quanto à mensagem a passar numa situação de emergência existem dez mandamentos:

1. Não mentir;
2. Não dizer nada que não queira ver divulgado;
3. Não dar entrevistas compressa;
4. Não dar respostas longas e incoerentes;
5. Não repetir as palavras e frases negativas dos jornalistas;
6. Não perder o controlo da entrevista;
7. Não se sentir obrigado a responder;
8. Não começar uma entrevista se não tiver um objectivo claro de comunicação;
9. Não começar uma entrevista caso as mensagens que pretende comunicar não sejam concretas.

Relacionamentos com os jornalistas

Para que numa situação de emergência a comunicação flua, principalmente entre a fonte e os jornalistas e, neste caso, a fonte poderá ser o assessor de imprensa, o porta-voz, ou o comandante das operações, é necessário ter em conta um conjunto de acções que permitam o bom relacionamento entre as partes. Vejamos o que poderá ser feito:

COM ANTECEDÊNCIA

- * Deve ser criada uma relação de cooperação em vez de antagonismo com os jornalistas;
- * Deve ser desenvolvido um plano de comunicação sobre a forma como lidar com os Órgãos de Comunicação Social (OCS), no qual são estabelecidos limites claros de autoridade. É importante lembrar que a comunicação de risco eficaz requer preparação;
- * É necessário identificar as necessidades e os interesses dos OCS;
- * Deve-se ter sempre actualizada uma lista de contactos dos jornalistas e dos OCS para onde trabalham;
- * É fundamental estabelecer relações com os meios de comunicações antes de se precisar deles;
- * Deve-se definir, com antecedência, uma sala para a entrevista com os meios de comunicações, em caso de emergência;
- * Deve-se organizar um encontro anual aberto para os jornalistas e para os editores;
- * Deve-se ter sempre preparado um «kit» informativo para os jornalistas composto por folhetos, DVD's, ou qualquer outra informação que lhes seja útil, no âmbito do trabalho desenvolvido;
- * Deve-se antecipar questões difíceis e prepararmos para elas;

- * Deve-se convidar os jornalistas sempre que eles precisarem de informação e não apenas quando surge um problema;
- * A Comunicação Social deve participar nos simulacros das situações de emergência;
- * Deve-se fazer um arquivo contendo as informações publicadas e transmitidas pelos OCS;

DURANTE UMA SITUAÇÃO DE EMERGÊNCIA

- * Lembre-se de que o público é o receptor final dos meios de comunicação;
- * Consciencialize-se de que público e os meios de comunicação desconfiam do porta-voz numa situação de emergência;
- * Forneça aos meios de comunicação nomes de especialistas que possam servir como fontes de informação numa situação de emergência;
- * Saiba qual é o nível de conhecimento técnico e científico dos jornalistas participantes. Ajude-os a entender os problemas técnicos;
- * Ofereça-se para fornecer mais informações;
- * Familiarize-se com os horários de encerramento das edições dos jornais e dos noticiários radiofónicos e televisivos;
- * Não responda às perguntas de forma improvisada;
- * Enfatize apenas três ou quatro pontos durante a intervenção. Simplifique a informação;
- * Corrija a informação incorrecta, mas nunca repita palavras pouco lisonjeadoras;
- * Fale apenas daquilo que conhece e evite a especulação;
- * Selecciona as perguntas às quais vai responder e repita as perguntas se for necessário;
- * Fale de forma consistente e clara. Use frases curtas e simples que permaneçam na memória;
- * Explique o contexto. Não presuma que os factos falam por si;
- * Use analogias, exemplos e humor de forma cuidadosa. Use gráficos, quadros e números;
- * Seja profissional e cordial. Não tente lisonjear os jornalistas com elogios;
- * Não fale apenas do ponto de vista da instituição. Esteja preparado para perguntas personalizadas, tais como "o senhor viveria aqui?" ou "o que faria o senhor numa situação destas?"
- * Não subestime a seriedade de uma emergência ou problema;
- * Não assuma uma atitude antagónica, evite desentendimentos e não perca a calma;
- * Não menospreze pontos de vista diferentes;
- * Não ataque os OCS porque, se o fizer, ficará na defensiva;
- * Não faça brincadeiras de mau gosto com os assuntos que preocupam as pessoas;

- * Não minta;
- * Conteste as acusações, explicando a situação e demonstrando preocupação com o bem-estar das pessoas;
- * Reconheça e aplauda os esforços meritórios dos operacionais diante as situações de emergência. Evite cuidadosamente intensificar os medos;
- * Enfatize aquilo que está a ser feito para corrigir os problemas;
- * Caso não possa falar sobre algum assunto, explique o porquê. Não deixe o assunto sem qualquer comentário;
- * Crie um espaço para perguntas e respostas no fim da apresentação;
- * Sinta-se à vontade para terminar de forma política uma entrevista hostil, se os esforços para evitar hostilidade falharem;
- * Não dê informação exclusiva a apenas um jornalista;

DEPOIS DA SITUAÇÃO DE EMERGÊNCIA

- * Avalie seus esforços de comunicação, para determinar se foram eficientes ao transmitir as informações e ao abordar as preocupações;
- * Corrija rapidamente os principais erros dos jornalistas, de forma a não se repetirem. Não se preocupe com erros menores;
- * Não tenha medo de enfrentar os problemas relacionados com a cobertura jornalística, mas não fale com o editor do jornalista, sem antes conversar com ele a respeito do assunto em causa;
- * Não deixe de elogiar uma boa cobertura dos meios de comunicação.

Deve-se apoiar o crescimento de um jornalismo especializado em situações de emergência: catástrofes naturais, tecnológicas, conflitos bélicos, terrorismo, porque trata-se de um jornalismo que estabelece complicitades com o cidadão. É um tipo de jornalismo que interfere e que participa nas atitudes e nos comportamentos das pessoas. É um jornalismo que convida à ação e à modificação desses mesmos comportamentos que afectam a exposição a um perigo e que determinam, em grande medida, o risco.

Bibliografia

BRYON, Laurence (1993) – *Crisis in organizations: managing and communicating in the heat of chaos*. EJA, South-western Publishing.

BERLO, D. K. (1960) – *O processo de comunicação. Introdução à teoria e à prática*, S. Paulo, Martins Fontes Ed.

COLE, A.; FRANKLIN, J. (1999) – *Negotiating risks to public health -Models for participation*. In: Risk Communication and Public Health. P. Benner y K. Calman (eds.). New York, Oxford University Press.

FARFEL, Said (1992) – *O factor opinião pública, como se lida com ele*. São Paulo, T.A. Queiroz Editor.

FISKE, J. (2001) – *Introdução ao estudo da comunicação*, Porto, Ed. Asa, 6ª ed.

FISCHOFF, B. (1998) – *Risk perception and communication unplugged: Twenty years of process*. In: Risk and modern society. R. Lofstedt and L. Frewer, (eds.), London. Earthscan Publications.

MENDO, A. R. (1996) – *Taller de Comunicación de Riesgos*, ECO/OPS, México.

MER, Phillip (1973) – *Precision Journalism: A Reporter's Introduction to Social Science Methods*, Indiana University Press.

SADVAN, P. M. (1987) – "Risk communication: Facing public outrage", *EPA Journal*.

WOLF, Mauro (1985) – *Teorias da Comunicação*, Presença, Lisboa.

WELTON, Dominique (1997) – *Pensar a Comunicação*, Difel, Alôis, Portugal.