Os 5 passos que o Facebook deveria seguir em sua crise

Madrid ≫ 04 ≫ 2018

QUAIS OS FUNDAMENTOS DA CRISE

O Facebook não é a primeira rede social que se dedica a obter nossos dados pessoais. E, tampouco, podemos dizer aos usuários que apenas agora sabemos que o produto da rede são nossos dados. Todos nós sabíamos que, se não pagávamos pelo uso do Facebook, Google ou Twitter, era porque alguém estava explorando o petróleo no qual os dados pessoais se converteram. A mineração de dados subjacentes estava se tornando um vantajoso negócio para empresas que estavam buscando posicionar seus conteúdos segmentados em nosso mural do Facebook. E todos nós aceitamos o jogo em troca de manter e seguir as vicissitudes de nossos amigos e sermos capazes de relatar as nossas a eles.

Como Enrique Dans comenta em um post recente, "isso vem ocorrendo desde a época dos aplicativos de jogos, como o *FarmVille*, *MafiaWars* ou *PetSociety*". E o problema não é que isso possa ser feito, é que esta é a essência do negócio do Facebook. É parte do seu core colocar nas mãos de centenas de desenvolvedores no mundo seu API, para que estes possam desenvolver campanhas de *marketing* segmentadas. Estávamos todos cientes do que estava acontecendo quando assinamos, sem ler, as condições de uso e aceitamos a propaganda descaradamente segmentada no qual o Facebook revelava sobre aspectos de nós mesmos e talvez tivéssemos preferido nem sequer estar conscientes. Lembro-me de um artigo que escrevi sobre o tema, há alguns anos, para a *Desenvolvendo Ideias*, em parceria com a minha colega Beatriz Moreno, sobre como os grandes *players* iriam desempenhar um papel determinante no momento de definir uma agenda informativa e política. Já nos referíamos, naquela época, ao *Facebook Articles*. Com o tempo, o caso *Cambridge Analytica* nos trouxe um quadro ainda mais perturbador sobre serem conhecedores de como é possível condicionar o voto de 50 milhões de pessoas nas últimas eleições norte-americanas ou no caso do referendo *Brexit*. Assim disse Christopher Wylie, cérebro da *Cambridge Analytica*, a principal fonte do *The Guardian* e do *New York Times*, a quem se atribui ser a mente capaz de criar a inteligência para influenciar ambos processos na empresa britânica.

Acrescentemos à isto, as inquietantes revelações feitas pelo vice-presidente do Facebook, que jogaram mais combustível ao incêndio. "A feia verdade é que acreditamos tanto em conectar pessoas que qualquer coisa que nos permita conectar mais pessoas e com mais frequência é, de fato, boa", afirma o memorando intitulado "O Feio". O memorando de Bozworth revela que eles estavam cientes dos riscos físicos e sociais que o Facebook podia gerar. "Talvez alguém morra em um ataque terrorista coordenado a partir de nossas ferramentas", e continua. "Nós conectamos pessoas", diz ele. "É por isso que todo o trabalho que fazemos para crescer é justificado".

COMO ATUAR AO SABER DO CASO DA *CAMBRIDGE ANALYTICA*

Em meio a tudo isso, a atitude de Mark Zuckerberg, que demorou mais tempo do que deveria para oferecer uma primeira explicação morna, pelo seu mural no Facebook, é claramente insuficiente. Em seu primeiro posicionamento, ele pede desculpas, de forma implícita e pouco clara, apontando que algumas soluções serão postas em prática para proteger os dados de seus usuários.

Mark Zuckerberg
21 de março às 20:36 · Menlo Park, Estados Unidos ·

Quero compartilhar uma atualização sobre a situação da Cambridge Analytica – incluindo as providências que já tomamos e os próximos passos que daremos para lidar com essa importante questão.

Nós temos a responsabilidade de proteger seus dados, e se não conseguimos fazer isso, não merecemos te servir. Eu tenho estudado para entender exatamente o que aconteceu e como me certificar de que isso não ocorrerá novamente. A boa notícia é que as medidas mais importantes para prevenir que isto aconteça novamente já começaram a ser tomadas anos atrás. Mas nós também erramos, e temos que dar um passo à frente e começar a fazer.

Esta é uma linha do tempo dos eventos:

Em 2007, lançamos a Plataforma do Facebook, com a visão de que mais aplicativos deveriam ser sociais. Seu calendário deveria ser capaz de mostrar os aniversários dos seus amigos, seus mapas deveriam mostrar onde seus amigos moram e seu catálogo de endereços deveria mostrar as fotos deles. Para fazer isso, permitimos que as pessoas acessassem aplicativos e compartilhassem quem eram seus amigos e algumas informações sobre eles.

Em 2013, um pesquisador da Universidade de Cambridge, chamado Aleksandr Kogan, criou um aplicativo de teste de personalidade. Ele foi instalado por cerca de 300.000 pessoas, que compartilharam seus dados, bem como alguns dados de seus amigos. Dada a maneira como nossa plataforma funcionava na época, isso significava que Kogan conseguia acessar dezenas de milhões de dados de seus amigos

Até este momento, tanto autoridades norte-americanas quanto britânicas, haviam solicitado uma declaração. O presidente do Facebook, no entanto, decidiu comparecer apenas nos EUA e, ao invés disso, colocou, alguns dias depois, uma segunda declaração em seu mural no Facebook, a partir de um vídeo comunicado e, aí sim, concedeu uma única entrevista à CNN. Metade do mundo esperava que, de pronto, Zuckerberg respondesse com indiferença e tentando não se expor muito.

Mark Zuckerberg
28 de março às 7:41 ·

Muitos de vocês estão se perguntando como controlar as informações que compartilham no Facebook, quem tem acesso a elas e como excluí-las. Recentemente, colocamos todas as configurações de privacidade e segurança em um lugar, chamado "acessos rápidos de privacidade", para que seja mais fácil de utilizar. Vamos colocar isto diante de todo o mundo nas próximas semanas. Também vamos disponibilizar uma ferramenta com todas as aplicações da plataforma naquelas que incluímos na parte superior, na seção de notícias, para que possa ser possível eliminar facilmente qualquer aplicação que já não utilizem.

Mas enquanto isso, também foram tomadas outras decisões com a intenção de proteger melhor os dados dos usuários. Em um comunicado, o Facebook assegurou: "*ouvimos alto e claro que as configurações de privacidade e outras ferramentas importantes são muito difíceis de encontrar, e que devemos fazer mais para manter as pessoas informadas*". Assim, anunciaram "*novos atalhos de privacidade*". O usuário terá um menu onde poderá controlar seus dados "*com apenas alguns toques*" e com explicações "*mais claras*" sobre como funcionam os controles. Além disso, o acesso ficará mais "*evidente em nosso mural*".

O Facebook também lançou uma ferramenta para pesquisar, baixar e excluir os dados pessoais gerenciados pela empresa. A companhia também adiou o lançamento de seu aguardado microfone inteligente, de acordo com a *Bloomberg*.

QUAIS SÃO OS EFEITOS DAS DECISÕES

Por fim, chegarão ao Facebook as consequências por haver gerado um modelo de negócios que expõe nossos dados à mais absoluta manipulação. E agora, o menos importante será saber se estes estavam cientes disso ou demonstraram ingenuidade ou inocência com o que os desenvolvedores iriam fazer. O certo, e o que é mais do que provável, é que a crise esteja apenas começando para o Facebook e para as sete grandes empresas da Internet que, segundo dados do jornal *Cinco Días*, perderam um quarto de bilhão de euros após a crise do Facebook. Curiosamente, o Twitter tem liderado as perdas à frente do Facebook. Uma queda de 21 % para a rede do passarinho azul, 18 % no caso do Facebook (É verdade que o desempenho melhorou depois da ida de Zuckerberg ao Congresso e no Senado dos EUA) e 11 % para o Alphabet, da Google. Está claro que os investidores estão com medo e fugiram, assustados com as possibilidades de uma regulação mais rigorosa. Não há nada mais covarde do que o dinheiro.

Imagine se isso tivesse acontecido sob o novo Regulamento Europeu de Proteção de Dados, que entra em vigor no próximo mês de maio e inclui sanções muito importantes. De até 4 % do volume total e anual do negócio, com base no exercício anterior.

Mas, provavelmente, haverá mais consequências. O caso *Cambridge Analytica* abre, sem dúvida, na União Europeia, batalhas por desejos regulatórios e envolverá a reestruturação das regras do jogo para os grandes *players* que comercializam nossos

dados pessoais. Além disso, isso levou a uma quebra de confiança, como José Antonio Llorente, presidente e sócio fundador da LLORENTE & CUENCA, destaca em um post recente publicado no LinkedIn sobre o assunto.

O QUE O FACEBOOK DEVERIA TER FEITO

Passo 1. Análise e constante monitoramento

Após o recebimento do primeiro alerta. Logo depois da publicação da matéria exclusiva do *New York Times* e *The Guardian*, era necessário realizar uma primeira avaliação da gravidade da crise, com base nas métricas internas de análise de incidentes estabelecidas em seus procedimentos de gerenciamento de crise (Eles existiam? Não sabemos). Uma boa avaliação deveria desencadear um plano completo de ação para um dos riscos mais importantes em uma empresa como o Facebook: a exposição de dados de seus usuários. Tudo porque, em uma crise, era preciso manter a liderança da comunicação. O que deveria ter sido feito era tentar comunicar rapidamente e bem, estabelecendo o eixo da história. Se isto não é feito, a lacuna informativa será preenchida com todos os tipos de especulações. A cada minuto que passa sem que se ofereça uma posição, a reputação e o negócio estarão sendo prejudicados.

Passo 2. Estabeleça sua narrativa

Esta deve ser fundamentada em seus valores e, se os seus valores estiverem na origem do problema, será igualmente necessário redefini-los. Seus valores devem estar no DNA da narrativa corporativa para saída de uma crise, nas declarações posteriores e em todos os materiais que você terá que elaborar para alcançar todos os seus *stakeholders*. Mas é claro, o problema está no *core* do seu negócio: colocar seus usuários em contato, depois liberar seus dados e que eles se explodam. Obviamente, se a tempestade tem seu epicentro aqui, há um sério problema, porque será preciso reconstruir sua narrativa. É claro que o Facebook está nele, suas mensagens seguiram essa linha, mas o problema é que demoraram muito tempo para posicioná-los, quando a credibilidade e a confiança já haviam ficado no caminho. Tarde. Muito tarde.

Passo 3. Comunique

Não fique em silêncio. Comunique. Faça rápido, mas sabendo o que dizer. Provavelmente só haverá uma chance de acertar. Tudo comunica e, principalmente, o silêncio. Provavelmente optar por ele pode ser a pior das escolhas. É como já foi dito: o silêncio é a porta de entrada para rumores e para a desconfiança. Além disso, geralmente é interpretado como um reconhecimento de culpa. É preciso falar. Ainda mais se este é o Facebook e as redes sociais estão à caça, buscando um culpado. Mas, claro, se você é o Mark Zuckerberg e o grau de identificação com sua empresa é tão alto, há um problema. À maioria dos clientes nós diríamos que não parece uma boa ideia mover a Rainha na primeira jogada do xadrez. O CEO deve ser preservado para quando tudo estiver muito ruim. Mas claro, aqui a coisa estava muito mal desde o início, e nem os usuários nem os meios, nem os Estados, ninguém iria se contentar com outro porta-voz que não fosse Zuckerberg. Porque Zuckerberg é o Facebook e o Facebook é Zuckerberg. Então, posto assim, este optou por falar algumas vezes por meio de sua rede, disponibilizar um vídeo e conceder uma entrevista para a CNN dias depois. Portanto, quando é tarde demais, o porta-voz, o único porta-voz possível, deve considerar encarar e comparecer. Oferecer explicações, pedir desculpas, dizer como irão melhorar, e que sentem muito, mas provavelmente este terá que responder a perguntas de mais jornalistas. E, claro, indo ao Senado e ao Congresso como ele fez.

> "Não fique em silêncio. Comunique. Faça rápido, mas sabendo o que dizer. Provavelmente só haverá uma chance de acertar"

Passo 4. Mobilize sua equipe jurídica e a equipe de Relações Públicas

Sequencialmente este não é o quarto passo e deve ser ativado quase desde o início. Os litígios chegarão e, provavelmente, sanções econômicas e mudanças regulatórias também. As mudanças regulatórias foram destaque em suas aparições parlamentares. De fato, Zuckerberg chegou a reconhecer que alguma regulamentação era necessária. Alinhar-se com estratégia legal é sempre uma boa ideia. Mas cuidado, não pare a defesa da reputação e dos negócios. Lembre-se de que o julgamento reputacional, as penas estabelecidas pelas notícias nos telejornais, é anterior ao banco dos réus.

Passo 5. Continue a monitorar, reavalie e redefina sua estratégia

Uma vez aberta a caixa de Pandora, a guerra será longa para o Facebook e, portanto, a crise não será controlada rapidamente. Há muita coisa em jogo, do ponto de vista político e econômico. O Facebook estará alerta por muito tempo, atento ao vai-e-vem do processo, constantemente medindo e redefinindo estratégias e táticas. A crise só poderá ser controlada quando estiver claro que o dano não crescerá mais para os negócios e para a reputação, e é melhor estarem muito atentos, porque há diversos elementos que podem estar fora de controle, a qualquer momento, reacendendo o incêndio.

Luis Serrano, Diretor da Área de Crise na LLORENTE & CUENCA. Graduado em Jornalismo, é um dos maiores especialistas da Espanha em gestão da comunicação em situações emergenciais e de catástrofes, bem como no desenvolvimento de protocolos de atuação de crises em redes sociais. Durante 17 anos, foi chefe de imprensa do Centro de Emergências 112 da Comunidade de Madri, onde participou ativamente no tratamento de situações relevantes, como o atentado de 11 de março em Madri. Interveio em mais de 100 sinistros industriais, acidentes com múltiplas vítimas, acidentes em centros de lazer, crises sanitárias, etc. Fruto de suas experiências é o livro *11 M y otras catástrofes. La gestión de la comunicación en emergencias* (*11 M e outras catástrofes. A gestão da comunicação em emergências*), do qual é autor. Possui também uma vasta experiência docente no campo da emergência e da gestão de crises. Como jornalista, trabalhou durante sete anos nos serviços informativos da Onda Cero.

lserrano@llorenteycuenca.com

d+i desenvolvendo ideias
LLORENTE & CUENCA

Desenvolvendo Ideias é o Departamento de Liderança através do Conhecimento da LLORENTE & CUENCA.

Porque estamos testemunhando um novo modelo macroeconômico e social. E a comunicação não fica atrás. Avança.

Desenvolvendo Ideias é uma combinação global de relacionamento e troca de conhecimentos que identifica, se concentra e transmite os novos paradigmas da comunicação a partir de uma posição independente.

Porque a realidade não é preta ou branca existe **Desenvolvendo Ideias** na LLORENTE & CUENCA

www.desarrollando-ideas.com
www.revista-uno.com.br