



COLETÂNEA  
ANEC

# 6 passos

para uma comunicação  
efetiva e afetiva

ISBN: 978-65-991727-1-7



**ANEC**  
Associação Nacional de  
Educação Católica do Brasil



## AUTORES

Carla Cristina Silva de Oliveira  
 Jakson Pereira  
 Alcino Ricoy Junior  
 Luiz Fernando Miguel Lopes  
 Ivan do Carmo Guimarães

### CONSELHO SUPERIOR

Ir. Irani Rupolo – Presidente  
 Pe. Mário Sündermann – Vice-Presidente  
 Ir. Cláudia Chesini – Secretária

### CONSELHEIROS

Frei Gilberto Gonçalves Garcia  
 Ir. Iranilson Correia de Lima  
 Ir. Ivanise Soares da Silva  
 Pe. João Batista Gomes de Lima  
 Dom Joaquim Giovanni Mol Guimarães  
 Pe. Josafá Carlos de Siqueira  
 Ir. Márcia Edvirges Pereira dos Santos

### DIRETORIA NACIONAL

Ir. Paulo Fossatti – Diretor Presidente  
 Ir. Adair Aparecida Sberga – Diretora 1ª Vice-Presidente  
 Ir. Natalino Guilherme de Sousa – 2º Vice-Presidente  
 Ir. Marli Araújo da Silva – Diretora 1ª Secretária  
 Pe. Maurício da Silva Ferreira – Diretor 2º Secretário  
 Pe. Roberto Duarte Rosalino – Diretor 1º Tesoureiro  
 Frei Claudino Gilz – Diretor 2º Tesoureiro

### CONSELHO PARA ASSUNTOS ECONÔMICOS E FISCAIS - CAEF

Luiz Cezar Marques – Conselheiro Titular  
 Mauro Peres Macedo – Conselheiro Titular  
 Pe. José Marinoni – Conselheiro Suplente  
 Júlia Eugênia Cury – Conselheira Suplente  
 Ir. Amélia Guerra – Conselheira Suplente

### SECRETARIA EXECUTIVA

James Pinheiro dos Santos

### CÂMARA DE EDUCAÇÃO BÁSICA

Roberta Valéria Guedes de Lima

### CÂMARA DE ENSINO SUPERIOR

Fabiana Deflon dos Santos Gonçalves

### CÂMARA DE MANTENEDORAS

Guinartt Diniz Rodrigues Antunes

### SETOR PASTORAL/RELACIONAMENTO INSTITUCIONAL

Ir. Cláudia Chesini

### SETOR ADMINISTRATIVO/ FINANCEIRO

Idelma Alves Alvarenga

### COORDENAÇÃO DE EVENTOS

Davi Lira Varela Rodrigues

### SECRETÁRIA-GERAL

Tatiana Perrine

### ORGANIZADORAS:

Adriane Melo de Castro Menezes  
 Suely Melo de Castro Menezes

### GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO

Natália Ribeiro Pereira

### PROJETO GRÁFICO

Verlindo Comunicação

# Apresentação

A Associação Nacional de Educação Católica do Brasil (ANEC) é a instituição que representa a Educação Católica no Brasil, reunida em comunhão de princípios com a Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB) e a Conferência dos Religiosos do Brasil (CRB).

Com o intuito de dinamizar seus trabalhos e de subsidiar as Instituições associadas, foram criadas várias ações, projetos, grupos de trabalho (GTs), revistas, coletâneas e outros.

Nesta Coletânea, destacamos de modo especial, os GTs, estes compostos por profissionais ligados às instituições associadas, que realizam trabalhos colaborativos, por meio de debates, reflexões e propostas que possam subsidiar as associadas, diretoria e câmaras da ANEC.

Em tempo de pandemia deparamos com um “Novo Normal” as dificuldades e os desafios bateu a porta das Instituições de Educação. Você imagina como ele será? Como será a escola quando tudo isso passar? Está se preparando? Muitas perguntas precisam de respostas urgentes. Como forma de contribuição apresentamos esta Coletânea, com o Tema: 6 passos para uma comunicação efetiva e afetiva, o conteúdo foi desenvolvido pelos membros do GT de Comunicação e Marketing da ANEC, o objetivo é contribuir e provocar de como as instituições devem, de agora em diante, agir com o novo cenário da educação em face à pandemia.

Agradecemos a todas as pessoas que, de alguma forma, contribuíram para a escrita deste texto norteador.

# Sumário

8

## **Capítulo 1** **COMO FICA A COMUNICAÇÃO NO PÓS-PANDEMIA?**

*Autora: Carla Cristina Silva de Oliveira*

20

## **Capítulo 2** **COMUNICAR É PAPEL DE TODOS: ALINHAMENTO E FEEDBACK**

*Autor: Jakson Pereira*

30

## **Capítulo 3** **COMUNICAÇÃO DIGITAL**

*Autor: Alcino Ricoy Junior*

40

## **Capítulo 4** **O PAPEL DA COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE**

*Autor: Luiz Fernando Miguel Lopes*

52

## **Capítulo 5** **PRIORIZAR O PROPÓSITO**

*Autor: Ivan do Carmo Guimarães*

58

## **Capítulo 6** **COMUNICAÇÃO ASSERTIVA:**

*Autor: Ivan do Carmo Guimarães*



1.

## Como Fica a **Comunicação no Pós-Pandemia?**

| Carla Cristina Silva de Oliveira

Esta pergunta tem suscitado debates no rastro de uma pandemia que deixou o mundo de luto. Nada será como antes ou pelo menos não deveria. Cenários imaginados para daqui a alguns anos, de repente, tornaram-se realidade na velocidade da disseminação de um vírus. Já não é possível pensar o mundo e a comunicação sem considerar as transformações vividas e os impactos desta grande crise em todos os setores.

Na Educação, comunicar e informar com clareza ganha ainda mais destaque em um novo currículo, que além dos conteúdos tradicionais, aumentou seu papel de formação humanizada e cidadã. Foi preciso repensar a comunicação e o seu papel fundamental para o exercício da cidadania, que passa por um compromisso diário de empatia. Uma revolução anunciada, porém, antecipada.

Quando falamos em mudanças na comunicação, não nos referimos apenas à comunicação feita por veículos tradicionais, que, há muito, estão sendo impactados pelas novas tecnologias, que lhes obrigaram a repensar suas formas de alcançar seus públicos. A comunicação institucional e as assessorias de imprensa também se transformaram. Quando inseridas no contexto de uma instituição de ensino – do nível básico ao superior –, é preciso que o processo informativo esteja alinhado aos valores

das instituições, sem perder de vista os princípios éticos das profissões atuantes no setor e a função social que a comunicação traz em sua essência.

Com tantos desafios e necessidade de respostas rápidas e assertivas para o enfrentamento de uma crise sem precedentes, foi preciso inovar na interação com todos os públicos de uma instituição de ensino. Clareza, transparência e relevância se consolidaram como pré-requisitos para uma comunicação eficiente e sem ruídos, para evitar a propagação de boatos e de notícias falsas, que prestam um desserviço à sociedade.

O novo normal da comunicação não é tão novo assim. Inovação, assertividade, transparência e empatia são fundamentais e, aliadas a um rol de ferramentas e de plataformas digitais que aproxima quem está longe, criam um novo ambiente que, mesmo a distância, é capaz de promover envolvimento, engajamento e sentimento de pertença.

“

**Clareza, transparência e relevância se consolidaram como pré-requisitos para uma comunicação eficiente e sem ruídos**

Se a informação pode salvar vidas, a comunicação efetiva e afetiva pode construir pontes que nos levam a um ensino de qualidade, humanizado, que privilegia a coletividade e o bem comum.

Mas que atributos serão fundamentais para alcançarmos essa comunicação?

### 1. Seja Honesto com o Público

Momentos difíceis exigem a tomada de decisões que impactam na vida de quem as toma e das pessoas que formam sua rede de contatos, sejam eles vínculos pessoais ou profissionais. Quando fatores excepcionais afetam o que convençamos ser o normal, a insegurança e a desconfiança ganham terreno. Em momentos de crise como este, honestidade e transparência se tornam itens de primeira necessidade no nosso kit de sobrevivência. São valores inegociáveis e fundamentais para que se estabeleça uma boa comunicação.

Mensagens inconsistentes, ambíguas e sem foco prestam um desserviço para quem a recebe. Transparência na comunicação e honestidade na mensagem a ser repassada geram confiança e adesão, criando um ambiente sem os ruídos que prejudicam a compreensão. Não há lugar para notícias falsas ou

ilações, sobretudo, em se tratando de uma instituição de ensino, onde todos os estímulos se revertem em ensinamentos e exemplos. Não há lugar para mensagens dúbias ou meias verdades, que geram insegurança e desinformação.

Em artigo publicado no portal Meio & Mensagem<sup>1</sup>, o diretor de Atendimento da JeffreyGroup, Danilo Maeda (2020), escreve sobre como, a partir de crises como a da Covid-19, é possível “direcionar comportamentos de maneira positiva”, a partir de informações adequadas que permitem “criar consciência sobre o papel de cada um”.

*Com a crise, a sociedade está percebendo que precisa de boa comunicação para entender o que realmente importa e tomar suas decisões. (Danilo Maeda, diretor de Atendimento da JeffreyGroup)*

### 2. Tenha uma Mensagem Clara e Objetiva

Comunicar pressupõe uma relação de mão dupla entre emissor e receptor, que evidencie a compreensão da mensagem que se

1 - Data de publicação do artigo: 17/04/2020.

deseja repassar. Sabemos que a informação é importante instrumento de conscientização, formação de opinião e combate a notícias falsas, mas, sozinha, possuir esses predicados não é suficiente para concretização do ato de comunicar. É prerrogativa fundamental, da ação comunicativa, que a mensagem repassada seja compreendida por quem a recebe e que gere feedback. Para que isso aconteça, é preciso oferecer ao público informações relevantes, que consigam captar e prender sua atenção.

Mas isso não basta. É preciso se fazer compreensível. Para isso, são fundamentais a clareza e a objetividade. Em muitos casos, as informações estão postas, porém fora do alcance de grande parte da sociedade, que não domina a linguagem tecnicista de muitas profissões. Durante períodos de grandes crises, além do desserviço das fake news, se vê muitas mensagens mal interpretadas, principalmente, por não serem claras. Esse tipo de informação não encontra mais lugar no mundo que nos espera.

Segundo o Relatório Desinformação nas Eleições 2018 - O debate

da fake news no Brasil (FGV DAPP, 2019), as fake news constituem “um fenômeno que inclui todas as formas de informações falsas, imprecisas ou enganosas criadas, apresentadas e divulgadas para intencionalmente causar danos públicos ou obter lucros”.

*A desinformação colabora tanto para usurpar a futura possibilidade de um agir político transformativo, quanto para minar o fortalecimento de uma sociedade livre e democrática. (FGV DAPP, 2019)*

### 3. Seja Relevante

Já pensou que, em momentos de crise, somos impactados o tempo todo por diferentes fontes, pessoas, empresas, instituições? Há um bombardeio de informações que, em dado momento, podem mais atrapalhar do que ajudar. Nesse contexto, a primeira pergunta que devemos nos propor a responder é: eu quero fazer parte do problema ou da solução? Acredito que não há dúvidas sobre de que lado é melhor estar. Mas ainda faltam respostas. O que eu tenho pra falar realmente interessa ao meu público? A informação é relevante?

Estas perguntas nos ajudam a não cair na armadilha do senso comum ou na tentação de que é preciso falar de tudo, a todo o momento. Relevância, ainda mais em momentos que informações, das mais necessárias às mais dispensáveis, pipocam por todos os lados e de fontes diversas. É preciso ter claro os objetivos do que se quer comunicar, do melhor momento e do meio mais adequado. Ter conteúdo relevante é fundamental para não cair nos filtros de spam do bom senso.

É preciso estar atento às mudanças provocadas e aos desafios que elas impõem. Antes de falar, é preciso praticar a escuta e acolher as demandas do seu público. Esse exercício propiciará um ambiente favorável à interação, ao envolvimento e ao engajamento, permitindo que empreendam juntos uma jornada de boas experiências, afinidades e comprometimento.

*Uma informação pode salvar uma vida tanto quanto um medicamento. (Tatiana Ferraz, coordenadora do curso de Jornalismo da Faculdade Cásper Líbero)*

### 4. Enxergue o Humano, Pratique a Empatia

O movimento de humanização da comunicação não chega a ser novo, mas, talvez, não tenha sido tão evidenciado como agora. Quando a crise que se vivencia não é de uma empresa ou instituição, mas de empresas, instituições, conceitos e prioridades em todo o mundo, e provoca uma tragédia imensurável que é a perda de milhares de vidas e um luto que é global, não há outro remédio ou paliativo possível que não seja voltar-se para o essencial, para o ser humano.

Enxergar e priorizar o humano, exercitar a empatia e a compaixão. Partindo dessas premissas, a comunicação precisa concluir o que foi iniciado e voltar seus esforços para um processo de transformação, que passe a enxergar nomes, vidas e famílias no lugar de números ou audiência.

Neste contexto, a comunicação se fortalece enquanto instrumento de busca da verdade essencial para a plena liberdade e cidadania; como ferramenta capaz de aproximar comunidades; de unir públicos distintos em favor de uma causa única. Ao se fortalecer, seja

interna ou externamente, torna-se catalisadora de anseios e soluções. Em sua obra Marketing 4.0, Philip Kotler afirma: “Movidas por valores básicos, as marcas centradas no ser humano tratam os consumidores como amigos, tornando-se parte integral de seu estilo de vida”.

*Embora seja essencial oferecer desempenho e satisfação aos clientes no nível do produto, no nível mais elevado, uma marca deve ser vista como algo que realiza as aspirações emocionais e pratica compaixão de alguma forma. (Philip Kotler, em Marketing 3.0)*

## Novos Tempos, Novas Responsabilidades

Muito se fala sobre um novo normal. Você imagina como ele será? Como será a escola quando tudo isso passar? Está se preparando? Muitas perguntas precisam de respostas urgentes. Algumas delas, talvez, já tenhamos encontradas e ficaram perdidas num passado. É consenso que se viveu nada parecido com o que enfrentamos hoje. Mas também não é a primeira vez que tivemos que, de uma hora para outra, adotar novos hábitos de vida, de interação social e profissional.

Em 2009, um novo subtipo do vírus influenza H1N1, que em três meses se espalhou pelo mundo, levou à adoção de medidas de prevenção individuais e gerou impactos nas rotinas de trabalho, principalmente dos grupos considerados de risco. Anos antes, em 2001, o risco de um apagão no país fez com que os brasileiros adotassem medidas para redução do consumo, como retirar das tomadas aparelhos que não estivessem em uso.

De tudo que foi adotado nesses dois períodos, e por motivações tão diferentes, o que você consegue identificar que se manteve como parte da rotina? Quase nada, sendo otimista. Mas a situação atual não dá lugar para esquecimentos, caso queiramos continuar seguindo e com bons resultados.

Dessa experiência, espera-se que muitas das medidas adotadas atualmente permaneçam. De fato, precisamos ressignificar nosso conceito de normalidade. Nos ambientes coletivos, a revisão de rotinas e cuidados será ainda mais necessária. Quando levamos isso para o ambiente escolar, nossa tarefa adquire ainda mais importância, porque é lá que estão sendo formados novos cidadãos, independente do nível de ensino, que precisarão transformar o que, hoje, é novidade em rotina.

Esse processo de transformação para um mundo diferente requer resiliência e empatia. Não basta enxergar e cuidar do nosso lugar, é preciso enxergar e cuidar do lugar do outro. Porque viver nesse novo mundo requer comportamentos menos egoístas, uma comunicação mais assertiva, clara, objetiva e transparente, como temos falado até agora. Será preciso falar a mesma língua, planejamento, ações efetivas, mudanças de fato e não apenas retóricas.

A comunicação precisa ser fortalecida. É preciso unificar o discurso, estabelecer narrativas coerentes, posicionar-se. A comunicação precisa ser uma mediadora da informação entre as instituições e seus públicos. Além da responsabilidade social, é preciso ter responsabilidade afetiva, trabalhar de forma integrada e enxergar em seus pares aliados. Vocês podem ser concorrentes, mas não estão em lados opostos da trincheira. Afinal, estamos do lado da Educação.

### 1. Alinhamento e Posicionamento

As novas tecnologias, que cada dia se tornam ainda mais novas, mudaram a forma de nos comunicarmos. Somos sujeitos de nossas histórias, seres sociais e que, por natureza, nos comunicamos.

No ambiente de uma instituição de ensino existem vários sujeitos e formas de comunicar. Por isso, é preciso ter uma narrativa unificada, alinhada aos valores da instituição. Enquanto escolas, que formam pessoas, inseridas num universo de inúmeras outras influências, não há mais lugar para os que não se posicionam, que não deixam claro o que defendem. Neste sentido, posicionamento claro e alinhamento do discurso são fundamentais para que a mensagem que se deseja passar seja compreendida, gere feedback e cumpra o papel a que se propôs.

Todos precisam se envolver. Cabe à instituição criar os meios e as ferramentas a serem apropriadas pela sua comunidade: gestores, coordenadores pedagógicos, professores, funcionários administrativos, alunos, pais. É preciso ter domínio da mensagem a ser repassada a seus diferentes públicos. A mensagem é única, mas as formas de fazê-la chegar a cada um dos seus públicos devem ser pensadas, planejadas e executadas, considerando as peculiaridades de cada um deles.

*Os clientes não são mais receptores passivos de ações de*

*segmentação, direcionamento e posicionamento de uma empresa. A conectividade acelera a dinâmica dos mercados, a ponto de ser, praticamente, impossível para uma empresa ficar sozinha e depender apenas dos recursos internos para ser bem-sucedida. As empresas precisam encarar a realidade de que, para vencer, devem colaborar com grupos externos e até envolver a participação dos clientes.*

*[...] Os valores articulam um conjunto de prioridades corporativas e tentativas de gestão para incluí-los em suas práticas, o que, espera-se, fortalecerá comportamentos que beneficiem a empresa e as comunidades dentro e fora dela, o que, por sua vez, fortalecerá os valores da instituição. (Philip Kotler, em Marketing 3.0)*

## 2. Aproximar e Integrar

O momento atual nos mostra que não é preciso estar no mesmo espaço físico para estar junto e que caminhar junto significa seguir na mesma estrada, mais do

que um ao lado do outro, porém, com horizontes diferentes. Separados, estamos agora trilhando uma trajetória comum, que busca as melhores práticas para enfrentar o que está por vir. Precisamos criar formas de aproximação que consigam despertar e manter o sentimento de pertencimento a algo maior do que a si próprio. Integrar a comunidade acadêmica e integrar os parceiros de jornada são medidas urgentes.

A caminhada agora, mais do que antes, precisa ser compartilhada para dar conta dos inúmeros desafios já postos e dos que ainda irão surgir. O trabalho conjunto, em equipe, dá-nos a oportunidade de ver a situação por diferentes olhares, enxergar o que não se consegue sozinho e, assim, ter maior discernimento sobre como agir. A comunicação deve ter esse papel, de aproximar e integrar, porque é a partir dela que nos relacionamos, criamos identificação, resultando nas ações desejadas. A comunicação deve ser diária, em consonância com as particularidades de cada mídia e de cada público.

Nesse conjunto, é preciso pensar a comunicação com as famílias

que, neste momento, assumiram um papel ainda mais importante na relação com as escolas. É claro que o professor não pode ser substituído, mas precisamos reconhecer que pais, irmãos e responsáveis assumiram funções desempenhadas por docentes. Esse esforço colaborativo das famílias não precisa, e nem deve, ser desprezado ou perdido. Nossa responsabilidade pelo conjunto da família, e não só com o estudante, também aumenta e precisa ser integrada aos projetos e decisões da escola. Todos só têm a ganhar.

*Podemos transformar a crise em um momento de aprendizado e aprimoramento dessas relações, gerando parcerias efetivas que gerem frutos. (Fabrício de Paula, professor, mestre em educação e pesquisador associado às Escolas Exponenciais)*

## 3. Responsabilidades Emocional e Afetiva

As responsabilidades de uma instituição vão além da construção do conhecimento. Elas incluem a formação cidadã e a preparação para o exercício do protagonis-

mo em sociedade. Apesar de já fazerem parte das preocupações e ações das escolas, o cuidado emocional e afetivo, determinantes na formação do ser humano, ganha ainda mais importância. A preparação e a vivência de uma nova normalidade, ainda repleta de incertezas, exigirão muito, e de todos, nos campos emocional e afetivo.

Em uma nova realidade, em que as manifestações de afeto assumem formatos diferentes, faz-se fundamental o desenvolvimento de um trabalho contínuo e acessível das chamadas soft skills. Se a manutenção de uma equipe multidisciplinar, com participação de psicólogos e outros profissionais, já se fazia necessária, o futuro que nos aguarda, logo ali, exigirá ainda mais desses profissionais e das equipes.

Para que o que é importante esteja ao alcance de todos, mais uma vez, é preciso lançar mão de uma comunicação assertiva e, nesta situação, ainda mais afetiva. Entendendo como comunicação afetiva aquela que acolhe, que pratica a escuta e que oferece ferramentas para o estabelecimento de um diálogo que considere uma cultura de paz, de solidariedade.

*Habilidades como resiliência, empatia, colaboração e comunicação são todas competências baseadas na inteligência emocional e que distinguem profissionais incríveis da média. (Daniel Goleman, psicólogo, autor do livro Inteligência Emocional)*

#### 4. A Mediação a Partir da Comunicação

O ato de comunicar, para além das definições teóricas, é uma mediação entre a origem e o destino final da informação. Comunicar é um exercício de mediação. É ação que permite que o meu pensamento, os meus conceitos e minhas crenças sejam alcançados por quem eu desejo ser escutado.

Na escola, o processo de ensinar e aprender está no mesmo patamar. Há muito, a inovação no ensino tem permitido o desenvolvimento e aprimoramento de metodologias ativas que dão ao estudante o protagonismo que ele deve ter. O estudante está no centro do

processo ensino-aprendizagem, mas engana-se quem pensa que só ele aprende ou que apenas o professor ensina. É um processo de mão dupla, no qual ora um atua como intermediador, ora o outro e, assim, eles estabelecem pontes para o conhecimento que cada um tem a oferecer e entre eles próprios.

A comunicação clara, efetiva e afetiva é uma dessas pontes. Não significa que cada um está de um lado com uma ponte no meio. Ao contrário. Significa que cada um tem um caminho que, se percorrido, o leva até o outro. A escola é a ponte que coloca todos no mesmo ambiente, que sedimenta o caminho a ser percorrido e que media esse encontro.

*Em um mundo altamente tecnológico, as pessoas anseiam por um envolvimento profundo. Quanto mais sociais somos, mais queremos coisas feitas sob medida para nós. (Philip Kotler, em Marketing 4.0)*

#### SOBRE A AUTORA



##### CARLA CRISTINA SILVA DE OLIVEIRA

Diretora de Comunicação da PUC Goiás. Graduada em Jornalismo pela Universidade Federal de Goiás. Pós-graduada em Assessoria de Comunicação pela Universidade Federal de Goiás.

A blue-tinted photograph showing a close-up of hands working at a desk. One hand is pointing towards a document, while another hand is resting on the desk. A pen and a pair of glasses are visible on the desk surface. The background is slightly blurred, showing what appears to be a window or a wall.

# 2.

## **Comunicar É Papel de Todos: Alinhamento e Feedback**

| **Jakson Pereira**

Sabe aquela sensação de que voltamos para o Ensino Básico e temos que reaprender uma série de significados de nossa vida pessoal e profissional? É algo como “*O que você vai ser quando crescer?*” Mas de uma forma um pouco mais complexa de obter resposta: “*Como será nossa vida pós-pandemia?*”

Não tem resposta, infelizmente. Mas tem uma série de oportunidades que precisamos ficar atentos. A primeira é: se comunicar bem, de forma clara e eficaz, nunca foi tão importante, principalmente, agora que atravessamos um período de dúvidas e incertezas. Com tanta informação desenfreada pelos caminhos digitais, redes sociais, jornais, televisão, grupos de WhatsApp, falar a verdade passou a trazer desconfiança, mas precisa ser dita e todos estão esperando por isso.

Segunda, temos que entender que o novo hoje tem pessoas vulneráveis, com medo e inseguras, seja aluno, corpo docente ou colaboradores em geral. O trabalho remoto se tornou uma realidade, mas se não tivermos cuidado, infelizmente, é uma modalidade que pode causar mal para as pessoas. Então, o feedback, que sempre cobramos e fomos cobrados, é agora ainda mais necessário.

Vivemos, na era da comunicação, multiplataformas. As informações se espalham muito rapidamente e o discurso

precisa cada vez ser mais unificado dentro das instituições de ensino, e comunicar de forma clara é dever de todos. Enquanto área de comunicação, existe uma cobrança diária sobre quais as estratégias de compartilhamento das informações, qual linha está sendo seguida e se existe diferença para os stakeholders, mas o posicionamento oficial precisa ser alinhado pelas políticas e estratégia da instituição.

Não podemos ignorar que as pessoas têm consumido informações pelos mais diversos meios. Já paramos para perguntar: onde estamos gastando nosso tempo para informar de forma assertiva?

## Alinhamento de Discurso

No livro Marketing 4.0, Philip Kotler diz que “os profissionais de marketing precisam embarcar na mudança para um cenário de negócios mais horizontal, inclusivo e social. O mercado está se tornando mais inclusivo. A mídia social elimina barreiras geográficas e demográficas, permitindo às pessoas se conectarem e se comunicarem, e, às empresas, inovar por meio da colaboração” (KOTLLER, p. 29).

Nesse contexto, a pergunta que fica é: de fato vivemos um isolamento social

na pandemia? Separar corpos, não quer dizer que foi preciso separar o trabalho conjunto, a troca de ideias, o compartilhamento de informações e formação de novas ideias, as chamadas novas possibilidades. As pessoas estiveram longe no contato do dia a dia, mas próximas, pelo acesso as mídias digitais.

Mas como temos buscado nos comunicar com nosso público neste período? O primeiro passo é mapear as formas de entrar em contato com as pessoas, qual discurso utilizado e qual a periodicidade dessa comunicação. Porém, essas comunicações precisam ser feitas apenas após uma definição estratégica sobre o que comunicar e qual o discurso. É preciso ter unificação em todos os pontos.

Num segundo momento, é de extrema importância avaliar o resultado dessa comunicação e isso pode ser feito por meio de pesquisas, consultas e, no final, gerar um relatório de mensuração. Esses testes são de suma importância para saber a eficácia dessa comunicação dirigida e o tipo de conteúdo enviado, assim, também, direcionando os próximos passos da comunicação.

Então, alguns pontos que precisam ser destacados para termos uma comunicação eficaz e alinhada:

- **Planejamento** – Definir o conteúdo a ser comunicado, monitora-

mento de públicos, quais ferramentas utilizar e a periodicidade.

- **Conteúdo** – Integrado e unificado para que não tenha distorção da comunicação a ser levada ao público. Por isso, a importância dos canais oficiais, pois demonstra a seriedade do que está sendo comunicado.
- **Canais** – As ferramentas (online e offline) escolhidas como canais de comunicação precisam atender todos os formatos e conseguir transmitir a mensagem principal. Foi-se o tempo de esperar e-mail, ou telefone ou WhatsApp. Hoje é necessário usar todos canais possíveis.

No artigo *Comunicação unificada será um dos legados pós-pandemia*<sup>1</sup>, de Marcos Pontim (2020), destaca uma pesquisa, realizada no ano passado, e que já demonstrava o crescimento da interação entre os públicos nos meios digitais.

*De acordo com pesquisa do We Are Social (2019), a América do Sul tem o maior índice de penetração da população em redes sociais digitais, junto com a América do Norte, ambas com 83%. O Brasil registra 81%, ou seja, precisamos estar atentos a essa re-*

1 - Link do artigo: <<https://www.callcenter.inf.br/artigos/70426/comunicacao-unificada-sera-um-dos-legados-pos-pandemia/ler.aspx>>.

*alidade. Por isso, contemplar atendimentos multicanal, que incluam possibilidades múltiplas de comunicação por chatbot, whatsapp, Instagram, Facebook, site, telefone, ou seja, por onde o cliente quiser buscar a informação, tirar sua dúvida e estabelecer relacionamento com a marca é fundamental. O cliente/consumidor não é digital ou analógico. Ele é a razão da existência das organizações.*

Antes de qualquer coisa, a empatia pelo momento crítico precisa ser levantado, ou será que está sendo fácil para aquela criança de 8 anos que, de um dia para o outro, perdeu o convívio dos amigos para uma tela de celular e ganhou uma cobrança extra para aprender vendo um celular. Ou aquele pai que não lembra mais o que é uma “situação problema” da Matemática e precisou voltar ao nível de ensino de seu filho para poder ajudar o professor – sim, auxiliar o professor, na formação de seu filho. Isso só para citar alguns exemplos.

“

**Antes de mais nada a empatia pelo momento crítico precisa ser levantado**

Claro que sabemos que tudo isso vai passar, mas, enquanto não passa, devemos ficar atentos para as regras básicas de um feedback que, conforme o dicionário, trata-se de um processo em que a mensagem emitida obtém uma reação de quem a recebe, sendo usada para avaliar os efeitos desse processo: feedback positivo ou feedback negativo.

Então, se queremos nosso público engajado, precisamos auxiliá-los para essa melhora e isso só vai acontecer se

## Feedback

Vivemos um grande desafio em vários aspectos de nossa vida, mas, talvez, adaptar-se ao novo “colega de trabalho”, “novo amigo de sala” ou “novo escritório”, seja um processo um pouco doloroso. Gostamos do calor humano e viver parte da relação humana, através de telas, tende a tirar de nós alguns hábitos que precisam ser trabalhados diariamente e um deles é o feedback.

Todos estão a flor da pele, pois temos que nos colocar no lugar das pessoas. Pode ser redundante, mas, é hora de usarmos nossa inteligência emocional de forma inteligente.

ficarmos atentos e oferecendo feedbacks diários. Vamos trabalhar isso com mais frequência, pois, se em qualquer crise, esse exercício precisa ser claro, nesta pandemia não pode desaparecer, mesmo de maneira digital.

## Comunicação Institucional e Gestão de Crise

Durante uma crise, não há outro papel para a comunicação que não seja o de protagonista. Informar de forma clara, objetiva e no tempo certo passar, aos seus públicos, maior confiança nas decisões tomadas.

Para ter uma comunicação de crise eficaz, o primeiro passo é apresentar um modelo alinhado de informação para que não haja distorção. Se em todos os momentos cumprir esse protocolo é importante, na pandemia da Covid-19 é ainda mais, pois, vivenciamos uma época de muitas “ditas” verdades, medo e incertezas. Em uma posição oficial, tudo pode se tornar verdade e o trabalho passa a ser não o de comunicar informação relevante e verdadeira, mas de lidar com a pós-verdade.

Outro fator importante a ser trabalhado é inteligência emocional dos nossos públicos. Em períodos de pressão,

obter avanços nesse setor é fator relevante para alcançar resultados satisfatórios. Por isso, comunicar bem é decisivo para um bom resultado, e isso requer estudo, pesquisa e dedicação para definir as mensagens e os canais a serem utilizados.

Não menos importante é o discurso. A mensagem precisa ter propósito, uma abordagem sensata e uma linguagem clara. Comunicar pode ser fácil, mas, se não for feita com responsabilidade, pode provocar um estrago gigantesco para os receptores.

Destaco três pontos que são primordiais na comunicação institucional:

- **Ser honesto** – Confiança é tudo. Então, ser honesto, independente da situação, é fator que não se discute. Se quisermos ter as pessoas ao nosso lado, falar a verdade é o primeiro passo.
- **Empatia** – No momento de crise, temos muitos envolvidos e precisamos tomar cuidado com as mensagens. Ter empatia e cuidado pelas pessoas gera afeto. Por isso, bastante atenção nesse ponto.
- **Equilíbrio** – Temos que saber dosar o tom das palavras para não causar pânico geral e nem apenas tranquilizar, mostrando que tudo está sob controle quando não está.

Equilibrar o discurso faz com que possamos manter a atenção.

Com esses passos claros, e seguindo protocolos básicos de como atingir as pessoas nos mais diversos canais, ter uma rotina de feedback e reuniões, além de transparência, fará a comunicação institucional decisiva no gerenciamento de qualquer crise.

## Gerenciamento de Crise

De uma hora para outra, ficou comum ouvir, nos jornais, sobre reuniões dos comitês de gerenciamento de crise. O que deveria ser uma prática normal dentro das instituições, na verdade não é. Muitas tiveram que formar esses grupos às pressas, sem os protocolos necessários para gerenciar os momentos críticos que passamos durante a pandemia da Covid-19.

Gerenciar uma crise pode ser muito simples se utilizados os protocolos básicos, mas, também, criar transtornos para uma marca ou instituição quando não acompanhado de perto. Vivemos no mundo digital e o digital é feito de imediatismo, então, transparência e agilidade são tudo para uma gestão de crise eficaz.

Vamos destacar alguns pontos para uma comissão eficaz de crise.

### 1. Pense negativo e com prevenção

Uma boa reunião de brainstorming (os chamados “toró de palpite”), com todos os integrantes do Comitê de Crise, pode apresentar as crises potenciais que podem ocorrer na Instituição. É possível prevenir as situações que são evitáveis, pensando em respostas aos stakeholders, avaliar cenários, entre outros pontos. Por exemplo, na pandemia, era muito difícil prever esse estrão que causou e fez com que todos precisassem se reinventar, mas, no caso de uma denúncia de assédio, roubo, entre outras situações, é totalmente possível ter um plano estratégico pronto.

### 2. Equipe de gerenciamento

Ajuda muito, no processo de gerenciamento de crise, ter um time experiente e que conte com o respeito das principais áreas da empresa. O grupo sempre será coordenado pelo gestor principal (diretor, reitor, coordenador, inspetor), que, na maioria das vezes, será, também, o porta-voz do pro-

cesso. Mas, se as outras peças não forem bem escolhidas, o resultado pode não ser o esperado.

### 3. Escolher e treinar porta-vozes

Durante uma crise, um dos pontos mais importantes é sobre o alinhamento de que, apenas, porta-vozes autorizados falem pela empresa. Os nomes escolhidos para representar a empresa precisam ter as competências adequadas e ter clara a posição correta da empresa sobre o tema.

Mas, para ter um bom resultado da participação do porta-voz, nas entrevistas, é necessário fazer um media training, abordando, além do tema da entrevista solicitada, outros assuntos que possam aparecer. Isso evitará o questionamento: não foi para isso que aceitei a entrevista; ou essa temática não estava no combinado.

### 4. Plano de crise

Importante, após a reunião geral, para encontrar os possíveis problemas a serem enfrentados, é a elaboração do processo de gerenciamento, que envolve a pré-crise, passa pelo que poder ser enfrentado durante a crise e o pós-crise. Ter mensagens-

-chaves, comunicados prévios e cronograma de atendimento a imprensa são algumas das atividades que precisam constar no planejamento.

### 5. Pós-crise: aprendizado

Acabou a tempestade, mas o trabalho continua e precisamos responder uma pergunta importante para avaliar a crise: O que podemos aprender com tudo isso que aconteceu? Depois de todos os integrantes do comitê responder, um documento precisa ser registrado para que, na próxima crise parecida, a equipe tenha um norte para trabalhar: avaliar e documentar o que foi feito, de certo e errado; definir o que poderia ser feito melhor da próxima vez que a crise acontecer; sugerir melhorias para os processos de preparação para enfrentamento das crises, aliás, essa é uma atividade obrigatória para qualquer equipe de Comunicação de Crise.

Esses foram apenas alguns passos de uma série de outros importantes no processo, como criar um manual de gerenciamento de crise que deve contar todos os passos aqui descritos.

## Administrar Escolhas

O tema gerenciamento de crise é complexo. Mas, uma coisa é certa: a escolha está em nossas mãos. No tempo da informação instantânea, podemos agir com velocidade, responsabilidade e pensando em nossos públicos; ou podemos permanecer vivendo como avestruz e deixar a onda passar. Porém, é importante saber: o resultado final é questão de administrar escolhas.

Os passos são simples e a forma de gerenciar uma crise é uma escolha, apesar de existir um caminho ideal ou idealizado, nem sempre quem está na linha de frente – diga-se alta gestão – da crise quer ser transparente.

Temos sempre que ter em mente que existe um grande número de pessoas que estão no aguardo de nosso posicionamento. Então, a questão do cooperar e informar é uma das escolhas: eu vou repassar informações necessárias, ou seja, vou cooperar. Mas posso fazer de conta que não é comigo, mas o dano e o cansaço emocional tendem a ser muito maiores.

Caso opte por ser aberto, a decisão mais correta, importante seguir os passos da comunicação para a gestão de crise.

## SOBRE O AUTOR



### JAKSON PEREIRA

Diretor de Comunicação da UCDB; graduado em Jornalismo e Rádio e Televisão; pós-graduado em Marketing Digital pela UCDB; MBA em Gestão, Empreendedorismo e Marketing pela PUC – RS.



# 3.

## Comunicação Digital

| Alcino Ricoy Junior

Neste mundo globalizado e imprevisível, cada novo fato, ocorrido numa parte do planeta, afeta a todos nós. Há algum tempo, fala-se na transformação digital e em como, cada vez mais, as nossas instituições precisam reinventar a forma de se comunicar, rever seus produtos e serviços, mudar o mindset e buscar mais agilidade em todos os seus processos.

Desde a chegada da pandemia da Covid-19, escolas e universidades tiveram que se adequar e quem já estava com a operação completa, rodando com apoio de tecnologia, sofreu menos impactos. A grande maioria tinha suas inovações em plano futuro, e tiveram dias, ou melhor, horas para implementar seus processos inovadores.

Os processos de comunicação das instituições de ensino seguiram o mesmo ritmo de todas as outras transformações digitais das nossas escolas, faculdades, universidades. O uso das mídias digitais, para divulgação das informações e serviços, foi, e continua sendo, um diferencial para os negócios que conseguiram se manter durante esse momento de pandemia. Tivemos que mudar nosso modelo presencial, para um sistema remoto, em dias, sem perder a qualidade, e com um número maior de interações, com velocidade inexplicável para muitos.

As interações subiram rapidamente, tanto positiva, quanto negativamente. Dominar a linguagem da comunicação digital fez total diferença para muitos educadores. Atingir nossos estudantes, seus pais e os futuros alunos tornou-se uma missão imediata para todos no setor de comunicação, com mensagens diárias que deveriam informar, promover, aproximar e eliminar o máximo as possíveis distâncias.

Eis que o grande desafio de toda comunicação ganha enorme importância – os famosos **ruídos**, que tanto aprendemos nas faculdades de Jornalismo, onde “Eu falo X, através do Meio Y e, do outro lado, alguém entende Z, e para ajudar, compartilha mil vezes o Z que entendeu”. Com esse novo modelo, torna-se ainda mais importante uma comunicação eficaz, empática e profissionalizada. Não existirá mais espaço para setores amadores de Comunicação em nossas instituições.

Caberá a nós, profissionais da área, dar o norte, seguir as diretrizes institucionais, e contribuir para que o fluxo correto das notícias atinja as metas estabelecidas pela direção, sempre com foco no posicionamento estratégico.

Depois de muitas semanas de isolamento, retornaremos, gradativamente, as atividades comuns, e, depois de todas

as dificuldades, as instituições terão que se adaptar para o novo normal, e ao seu ciclo quase normal.

Então, como pensar a Comunicação para esse momento novo?

Separamos aqui algumas sugestões.

### 1. Digital, Digital e Digital

As instituições bem-sucedidas serão aquelas que direcionarão parte do seu orçamento de Comunicação para processos inovadores, no meio digital. Além do orçamento, é muito importante que aumente o tempo dedicado a capacitação das pessoas e equipes para as novidades tecnológicas e novos formatos. Reconhecer novas ferramentas, compreender o mundo digital, apropriar-se da agilidade que o momento requer. Estar pronto para o mundo online, para a simultaneidade, para o imediatismo. Estar preparado para os processos que não se apagam, onde tudo fica registrado, e sempre compartilhado com milhares de seguidores em questão de segundos. O mundo digital é dinâmico, aceita muito menos erros que nossa vida analógica de meses atrás.

### 2. Uso das Tecnologias Disponíveis

O desejo de todas as instituições é conseguir interagir mais e com menor custo. Para isso, é cada vez mais importante acompanhar o comportamento dos nossos públicos e adaptar as estratégias de acordo com o momento.

Temos que estar preparados para nos comunicar, com a utilização de soluções de inteligência artificial e machine learning, que nos fornecerão mais rapidez nas entregas, e permitirá que façamos melhores análises dos hábitos e comportamentos para cada perfil de público.

Atualmente, temos uma geração de dados nunca antes visto. A utilização de soluções de Big Data e Analytics é de fundamental importância para fazer análise da base de informações, gerar previsões e insights para aumentar nossas interações, conquistar e reter alunos e tomar decisões mais assertivas baseadas em dados.

### 3. Ser Diferente na Liderança

Para que as instituições façam o melhor uso das tecnologias, e inove nos processos de comuni-

cação no meio digital, é preciso que as pessoas estejam capacitadas para lidar com isso. O conhecimento faz com que as pessoas tenham o entendimento das novas tecnologias e como podem utilizar no dia-a-dia, trazendo ideias e insights para nossas escolas e universidades, além de colocá-las em prática de maneira mais rápida e eficiente.

Será missão divisora entre sucesso e fracasso a capacidade do gestor lidar com os diferentes níveis de conhecimento da sua equipe para essas novas tecnologias, e tornar equilibrada cada etapa desse novo aprendizado. O líder de hoje deve compreender as dificuldades impostas por meios digitais, como, por exemplo, conexões instáveis, capacidades de bandas para transmissões de vídeos, formatos mais leves em arquivos, armazenamentos em nuvens. Penso que o líder de agora deve, também, dedicar esforços para cuidar da segurança da informação, já que muitos dados estarão disponíveis remotamente.

## Casamento da Comunicação com a TI: Processos Simples, Ágeis e Efetivos

As novas tecnologias exigirão uma mudança radical nos processos das instituições. Em muitos casos, não será uma questão de melhorar processos e, sim, transformá-los, ao ponto que novos processos devem ser estabelecidos sem analisar o que já existe no momento.

O setor de Comunicação e a área de TI precisam ter foco na inovação. Precisam caminhar para um processo contínuo, dentro da organização de transformação digital, apontando as direções dos novos modelos e práticas que já estão sendo aplicadas, tornando os processos mais simples, sem esquecer a empatia, e oficializando a rapidez para que o fluxo intenso de comunicação seja eficaz. O mundo digital permite e requer habilidades em ambos os lados da sua utilização. Temos que capacitar os nossos públicos internos, sentir e nos adequar a linguagem e forma de entendimento dos nossos públicos externos.

“

**Temos que capacitar os nossos públicos internos, e sentir e nos adequar a linguagem e forma de entendimento dos nossos públicos externos.**

## Monitorar, Monitorar e Monitorar

É fato que muitas das crises do mundo novo surgem nas mídias digitais. Sejam elas, por meio de grupos de whatsapp de pais, seja numa rede social oficial ou não. Dessa maneira, podemos escolher se desejamos ter um sistema de monitoramento no estilo – ‘para inglês ver’, ou se vamos investir parte do nosso orçamento em ferramentas profissionais.

Nossa sugestão é que seu investimento comporte a contratação de ferramentas profissionais, e que, de maneira eficaz, o monitoramento seja feito diariamente, com apontamentos de dados significativos, que nortearão ações e contra-ações do setor de Comunicação, visando adequar conteúdos que sejam pertinentes para responder as demandas. Muitas vezes, uma menção em rede social, por mais simples que seja, e pareça inofensiva, pode ganhar peso com os compartilhamentos ne-

gativos, por vezes, modificando até o assunto inicial, tomando conta de uma enorme bola de neve negativa. Nesse sentido, é preciso estar preparado para cuidar da imagem, a partir dos controles diários das mídias digitais.

## O Que Aprendemos na Comunicação em Tempos de Pandemia

As palavras gabinete de crise, coletiva de imprensa, fake News, entre tantas outras, nunca foram tão pronunciadas. Nunca se deu tanta importância para setores de Comunicação e Marketing das instituições. Nunca estivemos em tamanha evidência.

Mas, enfim, o que podemos tirar de lição e o que de fato aprendemos com todos esses processos de comunicação, nestes tempos de pandemia, que poderemos levar para o novo normal?

### 1. Planejamento faz toda diferença

Não que alguém estivesse preparado para enfrentar a crise do coronavírus, com um plano de crise formatado, em etapas e pronto para ser colocado em prática, em fevereiro de 2020. Mas, com certeza, as instituições que mantinham seus comitês de crise alinhados, e contavam, obviamente, com a presença de represen-

tantes do setor de Comunicação, essas sim, saíram na frente. Puderam dar agilidade nas suas publicações, prepararam documentos confiáveis, e, sobretudo, mantiveram relacionamento com a imprensa e com seus públicos de maneira mais assertiva.

Estar com o planejamento do ano pronto ajudou a por em prática, por exemplo, o tom de voz da sua instituição, e também, havia já definidas as personas e, com isso, o estilo de linguagem adequado para cada uma delas. O comitê de crise já contava com o mailing atualizado dos jornalistas mais importantes da região, e não perdeu tempo para atualizar suas bases de contatos. Com isso, transmitiu sua mensagem de maneira clara e rápida para o público interno e externo. O setor que estava bem planejado manteve seus canais de contato muito bem organizado, com portais e redes sociais com bom engajamento, e, com isso, possibilitou amplificar a rede de distribuição das suas notícias, de maneira eficiente.

O bom planejamento também contou com o monitoramento de todas as postagens, conquistando com isso um espaço precioso

para transformar comentários negativos, em neutros ou positivos, aumentando a saudabilidade da marca nas mídias digitais.

## 2. Não menospreze qualquer início de uma possível crise

Novamente, não imaginávamos que a pandemia fosse nos isolar por tanto tempo, e com tanto tempo isolados, que teríamos tantos informes para produzir. Quantas crises esse vírus provocou em nossas instituições. Não tínhamos como prever algo tão devastador. Mas será que subjugamos essa crise em algum momento?

Recordo-me que, no dia 5 de março, em um congresso sobre gerenciamento de crises, eu fiz a pergunta: Quais crises podem afetar suas instituições de ensino nos próximos meses?

Poucos, ou quase ninguém, apontaram o Coronavírus como algo que afetaria sua escola. Uma semana depois, o país estava fechado, as escolas em quarentena, e o restante sabemos muito bem. Será que ali, naquele momento, nós todos menosprezamos a crise?

Nas nossas escolas e universidades, quantas crises diárias fize-

mos de conta que não existiam? Aquele fio desencapado... Aquele chão molhado... Aquele portão sem câmera de segurança.

Pequenas questões que podem se transformar em algo seríssimo. Sem contar aqueles boatos que surgem pelas redes sociais, que, muitas vezes, sequer conseguimos medir. Quando tomamos conta da situação, já se transformou em algo gigantesco. Portanto, a lição que devemos tirar desse momento é que toda crise deve ser encarada com seriedade, mesmo que seja para descaracterizá-la rapidamente.

## 3. Domine as redes sociais

Você, como eu, pode nem ser muito fã das redes sociais. Não gostar muito de Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn. Pode nem saber o que é TikTok. Mas, profissionalmente, precisamos ser feras nessas redes.

Temos que compreender, minimamente, como se comportam os algoritmos do Google, para, com isso, saber o quão importante são os conteúdos produzidos, o design e a navegabilidade do

seu site. Conhecer as ferramentas do Google vai te ajudar, inclusive, a mapear oportunidades para um novo mundo, com dados e informações sobre mercado, novidades e inovações significativas para o nosso segmento. Está no Google grande parte das informações que precisamos para preparar um bom planejamento de Marketing e Comunicação. Desprezando-lo seria pouco inteligente.

Descobrimos, também, que as redes sociais podem ser nossas aliadas no processo de comunicação, de maneira não-linear, mas, sim, como sua verdadeira função, de REDE. Podemos distribuir nossas informações, para milhares de pessoas, ao toque de um botão. Basta deixar tudo muito bem produzido, com linguagem adequada, layout convidativo, e ter um engajamento verdadeiro e empático com seu público, mesmo online.

Não fuja das redes pelo simples fato dos comentários e das correntes negativas que tentam minar a imagem da sua marca, da sua escola e universidade. Ao contrário, apresente, por meio das redes, suas boas práticas. Seja verdadeiro e arraste com você um grande número de se-

guidores que são apaixonados por sua escola. O fator rede, de multiplicação, pode ser um aliado seu para reverter, favoravelmente, muitas das suas notícias.

#### 4. Documente tudo: crie protocolos

Se fomos surpreendidos com essa pandemia, que nas próximas possamos abrir a página 1 do Protocolo de Crise. Nele, encontrar todo histórico de 2020. O que fizemos, quais passos demos, quais documentos produzimos, como nosso público se comportou e quais resultados tivemos, no término desse momento.

Somos, como jornalistas, historiadores do tempo real. Devemos e podemos documentar tudo e transformar este momento em um grande e valioso processo, totalmente pronto para ser empregado em novas situações.

Aponte seus erros e insira como corrigi-los.

Anote seus acertos e construa caminhos de como melhorá-los.

Enfim, trace os caminhos... O novo mundo ou um mundo novo começa amanhã.

## SOBRE O AUTOR



### ALCINO RICOY JUNIOR

Coordenador de Marketing da PUC-Campinas; graduado em Jornalismo, pela PUC-Campinas; pós-graduação em Gestão de Projetos, pela Facamp; Mestre em Linguagens, Mídia e Arte, pela PUC-Campinas.



# 4.

## O Papel da Comunicação com a Sociedade

| Luiz Fernando Miguel Lopes

Desde o início da história da humanidade, o ser humano usa das mais diversas formas para se comunicar e transmitir a mensagem que deseja que chegue a outros. Nesse processo histórico, social e cultural, podemos recordar, rapidamente, um caminho percorrido pela comunicação humana até os nossos dias.

Não há como falar de comunicação na sociedade sem passar pela importância das pinturas rupestres nas paredes das cavernas, os papiros e a sua utilização nas primeiras formas de escrita, as “chapas” romanas e a comunicação do Império, a novidade trazida pela “prensa” de Gutemberg, a compreensão da potencialidade das ondas físicas na propagação de mensagens com a invenção do rádio e a incrível transformação trazida aos lares pela “mágica” televisão.

A partir daí, a humanidade passa a encarar um novo processo comunicacional: as formas tradicionais continuam presentes no contexto, mas algo transformador impacta as relações de uma maneira nunca antes vista: a internet altera os padrões de consumo, proporciona uma agilidade ímpar no alcance das mensagens transmitidas e democratiza a possibilidade de criação de conteúdos. Surge, nesse contexto, o “eu-mídia”, todas as pessoas passam a ter a oportunidade de serem produtoras, consumidoras e críticas da mídia.

É legal lembrar aqui uma frase dita por Chacrinha, um dos grandes expoentes da TV brasileira: “Quem não se comunica, se trumbica”. “Trumbicar” é o mesmo que “se dar mal” ou se prejudicar por algo não planejado.

Nos mais diversos contextos citados, anteriormente, a comunicação teve, e continua tendo, um papel essencial: **FAZER COM QUE AS PESSOAS SE CONECTEM!** Assim mesmo em letras “garrafais”, pois esse é o principal objetivo da comunicação, proporcionar a conexão entre as pessoas e fazer com que elas se entendam.

Mas, aí você para e se pergunta: o que tem a Educação a ver com isso? O que a evolução da comunidade impacta no contexto da minha Escola/Universidade?

Você já sabe a resposta, porque ela é bem simples e óbvia: **tem tudo a ver!** Sendo assim, é importante compreender que a questão comunicacional está na base de todo o processo da organização; ela dá a vitalidade e saúde aos processos gerenciais:

*Hoje, nos meios acadêmicos, admite-se que as organizações são redes de comunicação, marcadas por conversações que condicionam as possibilidades de desempenho, o nível de efetividade,*

*de, a viabilidade, o êxito ou o fracasso<sup>1</sup>.*

Se as nossas instituições não compreendem o contexto comunicacional em que se encontram e nem como lidar com as ferramentas que estão nele presentes, nós estamos caminhando no escuro, sem vislumbrar o sucesso que podemos alcançar, ou apenas negligenciando a possibilidade de alcançá-lo.

Mas, quando falamos em “sucesso”, é importante esclarecer que, para uma instituição educativa, ele significa conseguir promover uma Educação de excelência e, quando a relacionamos com a Comunicação, o que ressalta é a intenção de comunicar que fazemos essa Educação de excelência. A comunicação existe para dinamizar esse processo entre escola, famílias, educadores e sociedade como um todo.

Portanto, neste ponto, é preciso parar e fazer algumas perguntas, de modo a levantar um diagnóstico de como a minha instituição se relaciona com a Comunicação:

- Como a minha instituição de ensino lida com a Comunicação?

1 - MARCONDES FILHO, Ciro. Dicionário da Comunicação, São Paulo: Paulus, 2009, p. 105.

- Como estão os processos comunicacionais dentro e fora da minha instituição?
- Eu sei o que falam sobre a instituição lá fora?
- Eu sei o que os colaboradores falam da instituição? Sei o que eles pensam sobre nós?
- Nossos colaboradores conhecem realmente a missão da instituição?
- Como a minha instituição se conecta com as pessoas?
- Como está situada a Comunicação no meu contexto institucional? Ela é uma área transversal, que trabalha na integralidade da instituição ou é apenas um setor responsável por alimentar o site e as redes sociais?

A partir destas perguntas, podemos começar a vislumbrar um caminho possível sobre o que entendemos ser o papel da Comunicação, no contexto em que nos encontramos, e a sua relevância na sociedade.

A seguir, listamos alguns pontos que nos ajudam a vislumbrar esse papel efetivo e afetivo da Comunicação, na sociedade e em nossa realidade educacional.

## O Ser Humano Tem Necessidade de Se Comunicar

Uma das maiores características do ser humano, como citado anteriormente, é a comunicação. Seja ela como for, sempre exprimiu o desejo de transmitir algo. Desde o choro da criança, com fome ou sono, até o jornalista que noticia um acontecimento, cada uma dessas comunicações traz consigo uma intencionalidade e uma mensagem.

Toda comunicação, em nossos tempos, acontece instantaneamente, portanto, é preciso dar respostas às perguntas feitas. Deixar uma pessoa sem resposta pode demonstrar uma falta de interesse por ela e por seu problema. Em instituições educativas, possivelmente, serão os pais/responsáveis, sedentos por feedbacks do Colégio, quanto às suas demandas, e, também, dos universitários que precisam ser atendidos.

Essa demanda gera uma via de mão dupla, quase que um “protocolo”, que aqui podemos chamar de diálogo estabelecido. Esse diálogo deve ter início, meio e fim. Isso a gente já sabe muito bem, nenhum atendimento pode ficar pela metade. Comunicação efetiva é dar respostas e prover resoluções, mesmo que essas sejam um modo de simplesmente “acalmar a tempestade” gerada por uma

crise ou um problema particular daquele que procura ser atendido.

## Explore os Canais de Comunicação e Suas Finalidades

Falar de canais de Comunicação, em nossos tempos, torna-se um assunto quase que comum a qualquer organização. As instituições educativas não são diferentes. Elas precisam conhecer o potencial das mídias e usufruir de todo esse aparato. Lembrando que os canais e as mídias são apenas ferramentas, instrumentos e, como todo bom instrumento, ele recebe a finalidade de quem o manuseia. Uma rede social, por exemplo, pode ser comparada a uma faca (você a usa para cortar uma laranja ou para ferir alguém). A instituição deve ditar o ritmo e a frequência de sua presença on-line. Uma questão é certa: não se pode negligenciar uma presença digital em nossos tempos. Podemos evocar aqui a máxima utilizada por vendedores e publicitários: “quem não é visto, não é lembrado”.

É de fundamental relevância afirmar que “ser visto” não significa abrir contas em todas as redes sociais, simplesmente, para “estar lá”, é preciso ter constância, atendimento, monitoramento, engajamento e muitos outros quesitos.

## Ruídos: Acabe Com Eles!

Um fator que pode atrapalhar, interromper ou deturpar a comunicação proposta são os ruídos. Não deixe que eles se espalhem por seu ambiente organizacional. O ruído deve ser eliminado, antes que ele elimine a saúde organizacional e comunicacional da sua instituição.

O ruído pode ser desde uma informação mal passada a uma “fofoca de corredor”, a famosa “rádio corredor”. Esses elementos desgastam a imagem da instituição, pois impacta, fortemente, o processo de comunicação, fazendo com que os atores do processo não compreendam a mensagem de forma clara e objetiva.

Lembre-se sempre: uma palavra bem dita, torna-se BENDITA. Pelo contrário, uma palavra mal dita, torna-se MALDITA.

## Comunicação que Brota do Coração

As instituições de ensino católicas têm muito a oferecer para a sociedade e para a comunidade educativa-pastoral, nas quais estão inseridas. Nesse aspecto, é importante sublinhar a missão-vocação dessas instituições como verdadeiros luzeiros e referenciais para as famílias.

Os próprios agentes do processo comunicativo, nessas instituições, devem estar imbuídos do carisma e da espiritualidade da qual os mesmos fazem parte. Poderíamos, ainda, afirmar que o bom profissional de Comunicação de uma instituição de ensino católica deve estar apoiado em um “tripé” básico, que englobam as dimensões: técnica (competência profissional), carismática (competência prática com o carisma em que se encontra) e afetiva (competência de relação e acolhida com os destinatários).

Este “tripé” não é um roteiro engessado e único. Cada instituição pode adotá-lo de acordo com a sua realidade, desde que a essência esteja pautada no que essa instituição tem como missão, como o comunicador vive essa missão e como ele aplica isso ao seu trabalho.

## Educomunicação: Um Apelo Indispensável

Aqui, abrimos um espaço para tratar também desta importante área do saber que, já há alguns anos, vem nos interpelando e nos provocando, frente aos desafios apresentados no cenário comunicacional e educacional.

O termo Educomunicação, mais que um simples meio de produzir algo, algum material ou proporcionar uma atividade

de determinada, designa um campo do saber que tem como objetivo provocar a reflexão. Segundo o Prof. Ismar de Oliveira Soares, docente da Escola de Comunicações e artes da Universidade de São Paulo, a Educomunicação é “um conjunto de ações inerentes ao planejamento, implementação e avaliação dos processos, programas e produtos destinados a criar e fortalecer ecossistemas comunicativos” (SOARES, 2011, p. 44).

Esse conjunto de ações nos leva, ainda, a compreender o papel dos meios de Comunicação, nas instituições educativas, e qual contribuição as mesmas podem fornecer ao atual cenário da Comunicação. Mas, essa já é uma conversa que poderia se tornar uma nova coletânea.

Aqui, trouxemos apenas algumas provocações e propostas para conhecer e aprofundarmos o atual cenário da Comunicação e a sua relação com a sociedade. Trazer mais perguntas e colaborar com possíveis caminhos. Sigamos, fazendo a nossa parte e comunicando valores, como é característico da nossa missão enquanto instituição educativa católica.

## Planejar Nunca Foi Tão Importante

Falar de planejamento é um tabu para algumas pessoas e organizações que, durante muito tempo, acostumaram-se

a simplesmente ir agindo sem metas e objetivos claros. Esse não é um assunto novo, como veremos, e deve ser pautado em todas as áreas de nossas vidas.

Planejamento... Nada no mundo deve ser feito sem levar em conta essa palavrinha tão “comum” e, ao mesmo tempo, tão complexa. Desde uma simples receita de bolo de cenoura a um grande edifício, tudo está impregnado de planejamento.

O tal planejamento está presente na produção da cadeira que usamos em casa, no curso que iniciamos, no fim de semana de descanso, enfim, ele está (ou ao menos deveria estar) presente em tudo.

Planejando uma ação, é pouco possível que ela dê errado. Não planejando, é pouco possível que ela dê certo. Brincando com as palavras, o que o planejar nos proporciona é justamente isso: uma maior possibilidade de acerto e sucesso em nossas ações. Entre trabalhar com a possibilidade baixa de acerto com a falta de planejamento e a possibilidade baixa de erro com o planejamento, então por que não planejar?

Fazer um planejamento não é algo simples, por isso, mesmo muitas pessoas e organizações “pulam” esta etapa ou, simplesmente, ignoram a sua existência.

No contexto organizacional, a questão do planejamento está, intimamente, relacionada à saúde econômica da empresa. Quando o assunto é comunicação, o planejamento é um elemento basilar. Até mesmo porque todas as suas áreas estão permeadas do necessário planejamento. No Jornalismo, cada pauta, cada reportagem, cada notícia tem como base o planejar. Na televisão e no rádio, cada novo produto está totalmente impregnado de planejamento. Os próprios elementos pauta e roteiro são instrumentos de planejamento, que facilitam a execução e a elaboração dos produtos midiáticos citados.

A Edição nº 04, da coletânea ANEC (2015), intitulada *Gerenciamento de crise de Comunicação nas instituições Católicas de Ensino*, cita o episódio bíblico da “arca de Noé” para falar sobre a importância do planejamento. Os autores recorrem ao personagem Noé como figura da preventividade, aquele que foi comunicado de que um desastre estava por vir e, portanto, deveria fazer alguma coisa para que ele e os seus não pudessem diante da tormenta.

Ele recebeu de Deus uma missão especial, portanto, foi, previamente, comunicado sobre o que deveria fazer. Noé tinha “meio caminho” andado, porém poderia cruzar os braços e não fazer nada.

Em nosso contexto, não temos um sinal divino para nos comunicar com antecedência sobre os problemas que aparecerão, por isso, devemos adotar uma contínua postura preventiva. Importante: ser preventivo não é colocar-se sempre na defensiva, mas, sim, proporcionar um ambiente agradável e seguro para todos, sem tensão e, ao mesmo tempo, com a segurança de poder contar com um plano ao qual se possa recorrer. A seguir, apresentamos alguns elementos que podem auxiliar na compreensão da importância do planejamento e sua relação com as nossas organizações.

## Saiba Onde Quer Chegar

Primeiro, levando em conta a cultura organizacional e o contexto de sociedade em que estamos inseridos, é importante saber que ponto se deseja alcançar, qual é o objetivo da instituição. Quem sabe o que quer colher, saberá como plantar. Em muitas situações, não irá colher porque este é um processo árduo. O plantio pode ser nosso, já a colheita pode ficar para o futuro. Porém, quando um processo é bem planejado, quando uma situação ou atividade são bem organizadas, aqueles que a executam não precisarão se preocupar com o futuro (ou ao menos isso não lhes tirará o sono), porque terão a certeza de que o

seu planejamento lhes dará, pelo menos, boas noites de sono, sem a preocupação exagerada do “será que vai dar certo?”

Saber quais os objetivos e as metas da organização é um passo importante no planejamento, pois são essas as questões norteadoras na elaboração do mesmo. O ato de planejar nada mais é que responder com propostas práticas aos anseios futuros da instituição.

## Planejamento Não É Camisa de Força

Um ponto importante, a ser considerado, é que o planejamento deve ser rígido a ponto de não se romper com qualquer “vento fraco” e maleável o suficiente para ser modificado quando necessário.

É preciso encontrar o ponto de equilíbrio, pois, o planejamento não pode aprisionar uma instituição, não pode ser uma “camisa de força”, que detenha os atores envolvidos no processo. Antes, deve ser uma ferramenta de crescimento, que proporciona desenvolvimento e aperfeiçoamento em todos os níveis, sem gerar uma dependência doentia, mas, ao mesmo tempo, dando a segurança e a certeza de que a organização tem um “roteiro” a seguir.

Manter-se atento ao processo faz-se elemento de suma importância, uma vez que o plano traçado deverá ser revisado e monitorado constantemente. Nesse sentido, chegamos a uma proposta que se faz interessante para as organizações que desejarem trilhar esse caminho: é preciso criar a cultura de ciclos, o mesmo se aplica ao planejamento de ações.

## Ciclo de Planejamento: Um Caminho Possível

Todo planejamento feito em etapas funciona melhor. Trazemos aqui o exemplo do ciclo de Políticas Públicas adotadas na discussão e implementação destas, no contexto da organização pública e das instituições governamentais.

O “ciclo de planejamento” é um processo “heurístico”, ou seja, serve também para desvelar coisas novas, interpretar novos caminhos possíveis para a investigação de fatos. Esse ciclo de Políticas Públicas consiste na seguinte sequência: Identifica-se o problema e, primeiro, forma-se uma agenda de discussões; a seguir, formulam-se as propostas e proposições possíveis para o problema identificado. Em um próximo passo, está o processo de tomada de decisões, que vem seguido da implementação das decisões tomadas e da constante avaliação das questões que

estão em ação. Não seria esse também um possível “ciclo” de planejamento?

Ao se planejar, deve-se ter em mente a resposta para as primeiras perguntas: “Qual problema queremos resolver? Que soluções queremos encontrar?” (Entendendo aqui o “problema” não como algo ruim ou como um “fardo”, mas como uma demanda a resolver ou um plano a traçar). Respondendo sobre o “problema”, chega a hora da formulação de hipóteses, isto é, do planejamento em si, das propostas de ações que deverão ser executadas no decorrer do caminho.

Nesse processo, faz-se importante a participação e o envolvimento dos atores que estarão envolvidos na execução das ações. Assim, chegamos ao próximo ponto.

## Planejar Juntos e Distribuir Tarefas

No ciclo de planejamento, uma questão importante a ser observada é a participação de pessoas, dos mais diferentes setores, na elaboração do mesmo. Aqui, nota-se que o planejamento é transversal, portanto, quanto mais áreas presentes na elaboração do processo, mais rico ele será. A visão do profissional do Setor Financeiro é diferente do profissional de Recursos Humanos, que

é distinta do diretor, que, por sua vez, é também distinta do responsável pelo Setor de Comunicação.

Todos são importantes e devem estar juntos nessa fase de elaboração, pois, tornarão o planejamento ainda mais rico e diverso. Além de sua presença na elaboração, a distribuição de funções também é fator de extrema importância.

Não é mais possível, em nossos tempos, adotar modelos de planejamento centralizados, que não levem em conta os setores da instituição e a sua dinâmica na construção do todo.

Certa vez, em um evento de gestão de uma instituição educativa, lançamos um “slogan” que foi adotado por todos e foi marcante: “do goleiro ao atacante, todo mundo é importante”, ou seja, o processo é de todos, desde o planejamento até a execução. O gol feito pelo atacante não é dele, é do time todo. A defesa do goleiro não é somente mérito dele, é do time todo. É fruto de treinamento, de escolhas, de decisões e, acima de tudo, de planejamento.

## A Dinâmica do Recomeçar

Todo planejamento é um processo dinâmico, que faz com que os envolvidos

nas ações se envolvam intensamente. Em vista do desenvolvimento da organização e dos sujeitos que a compõem, não pode ser um fim em si mesmo. Ele prepara para outro processo, que pode ser um novo planejamento ou, simplesmente, a conclusão de um ciclo.

“

**Todo planejamento é um processo dinâmico, que faz com que os envolvidos nas ações se envolvam intensamente.**

Mesmo diante da conclusão de um projeto ou de um processo, é necessário recomeçar, mesmo que essa nova ação não seja um planejamento propriamente dito. A dinâmica do recomeçar nos faz perceber que a vida fica ainda mais bela e completa quando aplicamos a ela a maneira de planejar que aplicamos em nossas organizações. Como é bom conseguir fazer aquela reserva de dinheiro para fazer uma viagem em família, não é mesmo?! Ou então, como é boa a sensação de conseguir presentear alguém com algo que essa pessoa queria muito, não é?! Tudo isso só é possível com o citado planejamento.

Bom, talvez você tenha percebido, ou não, mas a palavra planejamento ou seus sinônimos foram citados cerca de 40 vezes nos últimos parágrafos. Tudo isso com o objetivo de que, ao terminar essa leitura, recordemos sempre que esse instrumento de sucesso, chamado “planejar”, pode ser aplicado em qualquer instituição e/ou momento de nossas vidas. Pode ser aplicado como caminho de sucesso e êxito.

Se você quer alcançar uma boa saúde financeira, emocional, relacional, e em outras tantas dimensões, e começou a se planejar para isso, tomou a iniciativa correta. Agora, se você quer ser feliz e não está se programando para isso, de modo a traçar seus objetivos, suas metas e seus rumos, a possibilidade de sucesso é menor do que a daquele que colocou em prática a primeira possibilidade.

A instituição de sucesso e que alcance melhores resultados é, sem dúvida, aquela que planeja suas ações, revê constantemente seus processos e envolve a todos na concretização dos mesmos.

## SOBRE O AUTOR



### LUIZ FERNANDO MIGUEL LOPES

Assessor de Comunicação do Instituto Nossa Senhora do Carmo, de Guaratinguetá/SP (Rede Salesiana Brasil de Escolas); graduado em Filosofia, pelo Unisal (Centro Universitário Salesiano de São Paulo), e em Jornalismo, pelo Unifatea (Centro Universitário Teresa d'Ávila); cursando Graduação em Teologia pela UCDB (Universidade Católica Dom Bosco); pós-graduado em Gestão Estratégica de Marketing Digital, pela Universidade Cândido Mendes, e em Educomunicação: Docência no Ensino Superior, pelo Unifatea (Centro Universitário Teresa d'Ávila).



# 5.

## **Priorizar o Propósito<sup>1</sup>**

| Ivan do Carmo Guimarães

---

1 - Palavras-chave: propósito, impacto positivo, atitudes, valores.

*“Não deixe o samba morrer  
Não deixe o samba acabar  
O morro foi feito de samba  
De samba, pra gente sambar.”<sup>1</sup>*

O pedido final do sambista traduz poeticamente a força de um propósito, que é capaz de levar uma instituição a se perpetuar por gerações. Para ele, a causa maior era não deixar que o samba morresse, de tão precioso e essencial que é para a vida da comunidade do morro, assim ele entrega ao sambista mais novo a continuidade desse propósito.

Como na letra do samba, as instituições e as empresas que nascem com um propósito comprometem-se, em longo prazo, em seus fazeres, com entregas de valor, por meio de seus bens e serviços, que respondem às necessidades da sociedade.

Mesmo que essas necessidades mudem, no decorrer do tempo, e numa velocidade cada vez maior, impactando as formas das entregas e até gerando atualizações nos bens e serviços, um grande propósito tende a permanecer e, conseqüentemente, gerar longevidade e relevância para as instituições.

Por isso, é importante visitar sempre o propósito. Quando uma instituição

para e reflete sobre o que a move, qual sua causa, qual o mais significativo motivo para fazer o que faz, ela garante a clareza de compreensão do seu papel no mundo, e isso se reflete em suas decisões no momento presente e futuro, assegurando a sua sustentabilidade e a sua ação como agente de transformação positiva em seu ecossistema.

## O Propósito se Coloca à Frente

A sociedade passou a valorizar, cada vez mais, as empresas que assumem claramente o seu propósito. Esse posicionamento influencia a decisão de consumo dos bens e dos serviços que a empresa oferece, bem como gera valor para o público interno, atrai profissionais e inspira as tomadas de decisão empresarial.

Esse elemento, tão importante na contemporaneidade, gera valor para os colaboradores, os quais participam diariamente da cultura organizacional, vivenciando os valores e a missão da instituição, e avaliam se os valores institucionais dialogam com seus valores pessoais. Desse modo, aumentam, ou não, seu sentimento de pertença e sinergia com os fazeres da empresa.

Além disso, a clareza de propósito também atrai profissionais que comungam

da causa da instituição, facilitando a seleção e a formação de equipes engajadas, que trabalham em sintonia, amplificando o impacto positivo da atuação da empresa na sociedade.

Por sua força mobilizadora para a geração de valor, o propósito precisa ser deixado sempre à vista para converter-se em ação.

## O Propósito Exige Ação

No universo educacional, o propósito encontra campo fértil para ser mais do que um conceito, ele deve se materializar e, tornando-se ação, alcançar os mais diversos fazeres e diversas atividades, dentro do semestre e do ano letivo. Todas essas práticas cotidianas vão se somando a experiências de engajamento e gerando significados para os que compartilham dessa convivência.

Exatamente por esse tempo tão extensivo e contínuo de contato com seus públicos, as instituições educacionais podem potencializar ainda mais a realização de seu propósito, por meio do seu papel de formador e multiplicador central para o desenvolvimento de hábitos, posturas, crenças e valores. Gerações compartilham do seu carisma e da sua missão e, numa caminhada de anos, esse abraçar de valores e de pro-

pósitos se expande para além do ecossistema da escola ou da universidade.

Na qualidade de instituições educacionais, que ações podem ser executadas, permeadas pelo seu verdadeiro propósito institucional, para melhorar o presente e construir um futuro melhor? Que as respostas a essa reflexão possam traduzir-se em atitudes que acarretam transformações reais e positivas no mundo. De forma que o propósito seja tão forte a ponto de traduzir a instituição e se tornar sinônimo de sua própria marca.

“

**(...) esse abraçar de valores e de propósitos se expande para além do ecossistema da escola ou da universidade.**

## Algo a Mais Para o Mundo

Quando se considera hoje o posicionamento de uma empresa, entende-se que isso deve estar atrelado a pensamento e visão amplos, que dá a devida importância à própria sustentabilidade do planeta. Já é sabido que o impacto da sua atuação deve ultrapassar seus

<sup>1</sup> -Canção Não deixe o samba morrer, de Aloísio Silva e Edson Conceição.

muros, afetar positivamente seu ecossistema, mas abraçar os grandes desafios da humanidade também passou a ser uma tarefa de todos.

As empresas, como geradoras de oportunidades, agregadora de pessoas e fomentadoras de expansão e de riquezas, são convocadas a participarem das soluções para os desafios globais e incluírem, em suas agendas, o que gera equilíbrio, igualdade e inclusão, norteadas pelos seus propósitos.

Eleger, registrar e declarar o propósito da instituição já não é o suficiente. É necessário deixá-lo sempre presente e notório nas suas tomadas de decisões. Uma vez que propósito verdadeiro é atitude e entrega algo a mais de bom para o mundo.

## Deixa Florescer

O que afeta o mundo afeta a todos os que nele vivem. Portanto, a escolha por um propósito é a escolha por um mundo melhor, em que o que tem relevância e significado para a vida das pessoas deve também fazer sentido e ser causa para as empresas. Isso implica em olhar os desafios contemporâneos como oportunidades de oferecer soluções e gerar valor para todos. Ao abraçar seus propósitos, de forma efetiva, as instituições abraçam o mundo.

## SOBRE O AUTOR



### IVAN DO CARMO GUIMARÃES

Sociólogo, com MBA em Marketing pela USP. Possui mais de vinte anos de experiência em comunicação em instituições educacionais. É gerente de comunicação do Colégio Santa Cecília e assessor de comunicação da Rede de Educação SMIC. Há quinze anos fundou a Decifra Comunicação, empresa da qual é diretor.



# 6.

## **Comunicação Assertiva: Eficiência e Empatia Caminham Juntas**

| Ivan do Carmo Guimarães

Foi necessária uma pandemia para que as instituições educacionais, efetivamente, considerassem novos processos e novas formas de fazer, que envolvessem o ensino remoto de uma maneira mais ampla, integral e por um período mais longo.

Com a retomada das atividades presenciais, os fazeres educacionais passaram a ser híbridos. O desafio posto é proporcionar experiências profundas e essenciais, no ambiente educativo com restrições físicas e mediadas por novas tecnologias. Para gerar valor, conexão emocional e continuar a ser relevante, a comunicação é fator crucial nessa nova atuação das marcas institucionais nos contextos atuais.

Mesmo pós-pandemia, a comunicação continuará fundamental para que essa nova experiência educativa permita fortalecer valores e aponte para soluções na construção da imagem institucional, dentro desse outro prisma da realidade. Isso passa pela mudança de mentalidade, que pode ser fomentada por uma ótima comunicação, a fim de possibilitar empatia e eficiência às instituições.

## Firmeza Nos Novos Tempos

Abundam pesquisas, análises e previsões do que será o mundo pós-pan-

dêmico. De fato, não sabe-se ao certo o que está por vir, as transformações podem aprofundar-se ainda mais. Já mudaram comportamentos, normas e também relações das instituições com seus públicos.

Mais importante do que descobrir os próximos cenários, é ter firmeza das decisões e dos próximos passos institucionais, e comunicá-los com eficiência, pensando os novos tempos a partir das pessoas, que já experimentam novas vivências, apresentam necessidades e anseios diferentes.

A comunicação aponta essa disposição da instituição educacional para seguir à frente, respondendo às demandas de cada momento, mas sempre fiel ao seu propósito institucional. Assim, a construção da sua imagem traduz a capacidade de adaptação à contemporaneidade, porém, vai além de escolhas passageiras e momentâneas.

A instituição que vive sua essência de valores e diferenciais, na prática, acompanhando as aceleradas mudanças de formatos, cenários e prestação de serviços, e é capaz de comunicar-se de forma clara e firme, transmite a segurança necessária para seus públicos caminharem com ela e se adaptarem às novas culturas.

## Envolver a Todos

Num contexto que toma pelo avesso às práticas e questiona formas de trabalho existentes até aqui, não se pode imaginar que as transformações serão realizadas somente com alguns. Toda a comunidade educativa precisa se envolver.

Compreender o momento presente e enxergar o futuro, com suas possibilidades e limitações, é um processo de aprendizagem e decisão conjunta que define os novos passos do caminho, no qual a Comunicação se integra, como política coletiva, que convida e convoca a todos.

Portanto, é preciso ter um amplo canal de diálogo aberto e com capacidade capilar para se comunicar com os diversos públicos: ouvir suas perguntas, sugestões, demandas e, em outra via, tornar conhecido os encaminhamentos.

A comunicação institucional, bem realizada, é capaz de mobilizar todo um corpo, mesmo quando os desafios são múltiplos, pois apresenta as boas soluções, os progressos, dissemina informações precisas, envolve e engaja.

Para envolver a todos, de modo a promover alinhamento e agilidade na ação, a comunicação deve ser ininterrupta e empática, afinal as instituições são construídas por pessoas.

“

**A comunicação institucional bem realizada é capaz de mobilizar todo um corpo, mesmo quando os desafios são múltiplos**

## Facilitar a Adaptação

Ainda que a Comunicação seja eficiente, alguns, ou até mesmo equipes inteiras, podem apresentar ritmos de adaptação diferentes ao novo. Embora mudar seja uma chamada da qual ninguém pode declinar, para muitos pode ser mais difícil e desafiador por motivos diversos.

Cabe à instituição manter uma Comunicação fluída e honesta com todos os públicos, apresentando maior detalhamento sobre a fase atual e para onde se caminha, para colocar todos a bordo da mudança.

Tornar compreensivo as etapas de execução, a programação e as agendas que estão em pauta, conduz a um nível de transparência que pode dissipar alguma zona cinzenta da comunicação e facilitar a adesão e adaptação.

Óbvio que sempre há a possibilidade de que alguns caminhos novos possam não trazer significado imediato para alguns. Nesse momento, é válido analisar se a

Comunicação está sendo efetiva, se deve ser repensada ou se a situação não está relacionada à mesma, mas se trata de uma divergência entre valores e escolhas individuais e institucionais.

Certamente, uma Comunicação eficiente significará chances infinitamente maiores de gerar credibilidade e conquistar a confiança dos públicos internos e externos, bem como da sociedade, para as propostas e escolhas pedagógicas e administrativas da instituição.

## Comunicação Que Gera Conexão e Resultado

A redução drástica do ensino presencial, provocada pela pandemia, trouxe à tona uma questão essencial para a Comunicação educacional: como construir novas experiências com a marca e torná-la relevante? Repensar a comunicação continua sendo uma urgência no contexto híbrido.

A comunicação, focada simplesmente na fidelização e captação de novos alunos, com uma mensagem menos sutil, mais baseada na “venda da instituição”, pode ser lida como oportunismo, uma vez que a sociedade passou a valorizar ainda mais a legitimidade e as ações de prestação de serviço na comunicação. Portanto,

isso deve permear mais intensamente as campanhas institucionais para que sejam mais humanas e eficientes.

Investir tempo e qualidade na Comunicação, com cada público, é fator decisivo neste momento de fortes mudanças. Com simplicidade, gentileza e verdade, é possível construir uma comunicação sensível e que gera conexão emocional, inclusive, num cenário predominantemente digital.

Portanto, a escolha dos formatos, dos meios, dos canais, das narrativas, das ações interativas, tudo deve ser orientado a dizer muito do propósito e dos valores da instituição, de modo que consiga representar o seu posicionamento, como ela deseja ser lembrada por todos os seus públicos.

Alinhamentos constantes de rotas, linguagens e formas serão indispensáveis em um cenário que se modifica com velocidade. Todavia, com a atenção necessária, a Comunicação poderá manter um vínculo forte com os diversos públicos e traduzir a relevância institucional, gerando crescimento ao atualizar sempre as experiências com a marca.

Não é só importante crescer, é preciso também ter a capacidade de apontar novos caminhos para essa Comunicação eficiente e empática. Essa é uma

das facetas da mesma, a qual se entrelaça com a essência da instituição, onde a expressão do que se vê no espelho é

realmente o que se é. A sua instituição já está se comunicando com relevância neste novo contexto?

## SOBRE O AUTOR



### IVAN DO CARMO GUIMARÃES

Sociólogo, com MBA em Marketing pela USP. Possui mais de vinte anos de experiência em comunicação em instituições educacionais. É gerente de comunicação do Colégio Santa Cecília e assessor de comunicação da Rede de Educação SMIC. Há quinze anos fundou a Decifra Comunicação, empresa da qual é diretor.

