

coletiva tndnes

#19 • ABRIL DE 2019



comunicação EMPRESARIAL



INOVACÃO É COMO ÁGUA: VITAL.

**CORSAN,
UMA DAS EMPRESAS
MAIS INOVADORAS
DO BRASIL.**

A Corsan foi eleita pela Revista Amanhã como uma das instituições mais inovadoras do Brasil, na categoria Estatais e Filantrópicas. Essa conquista reflete as iniciativas da Companhia para aprimorar cada vez mais seus serviços, processos e atendimento, levando qualidade e bem-estar para todos os seus clientes.



coletiva.net

FEITOS • FATOS • FUTURO

coletiva
tdncs

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL



**FATOS QUE
VIRAM FEITOS**
ACONTECEM O
TEMPO TODO.

6

ser humano

12

Reputações
K E
F A C T

18

clima

26

**singular
pluralidade**

32

target

38

novo líder

46

personalismo

52

Local global

62

Comunicação

ARTIGOS

- ▶ **24** PROFISSIONAIS UNICÓRNIOS: REALIDADE OU IMAGINAÇÃO?
- ▶ **44** SUA EMPRESA QUER SER **A MAIS LEMBRADA OU A MAIS CONFIÁVEL?**
- ▶ **60** **AS EXPERIÊNCIAS** FUNDAM O SER HUMANO
- ▶ **68** COMUNICAÇÃO GOVERNAMENTAL: **POLÍTICA OU PÚBLICA?**

Conecte os

No último ano, colocamos na rua o quarto título do selo **Coletiva Tendências**, com a proposta de aprofundar temas relativos a algumas áreas que, apesar de atuarem nos bastidores, também são responsáveis por protagonizar grandes feitos neste mercado, que há duas décadas recebe o acompanhamento e a reportagem de **Coletiva.net**, também responsável pela edição das revistas. A aderência do público ao primeiro número nos mostrou que a publicação vem preencher uma lacuna por informações, reflexões e análises do setor, o que não só nos enche de orgulho como também nos coloca diante de um desafio ainda maior.

Agora, quando **Tendências Comunicação Empresarial** chega à sua segunda edição, nossa equipe se propôs a imergir um pouco mais nesse universo. Enquanto a publicação anterior foi dividida em quatro eixos de conteúdo (Comunicação Pública, Endomarketing, Marketing e Rela-

cionamento), desta vez, decidimos derrubar essas divisões. Entendemos que os limites entre as diversas áreas que compõem a comunicação organizacional estão cada vez mais sutis; o conhecimento, mais fluido; e os profissionais, mais completos.

Diante deste contexto, impor qualquer tipo de classificação poderia soar como um limitador, o que representa tudo o que não queremos construir. Sendo assim, pode-se dizer que **integração** é a palavra desta edição. Ela estará presente de forma explícita ou implícita, seja quando tratamos das barreiras da comunicação humana em meio à transformação digital das empresas, da inclusão de perfis e visões diversas no ambiente de trabalho, da evolução do público-alvo, do fim das fronteiras nos negócios entre profissionais e empresas, do desafio das Secretarias de Comunicação, entre outros.

FIQUE ATENTO!

Sempre que encontrar este ícone, mais conteúdo o aguarda em **revista.coletiva.net**



pontos

Portanto, antes de mudar de página e embarcar de vez no conteúdo desta publicação, é aconselhável despir-se de suas convicções e manter a mente aberta. A seguir, você irá percorrer temas distintos, transitar pelas visões compartilhadas pelos entrevistados desta edição, conectar ideias e, quem sabe, rever posicionamentos. **Antes de finalizar, um último convite: ao término da leitura, retorne aqui e nos deixe um feedback (utilize o celular para ler o QR Code). Então, vamos nessa?**

KAREN VIDALETI
COORDENADORA EDITORIAL



Um dos maiores gaps no ambiente corporativo
está na falha de comunicação e, segundo estudo,
ela ainda é fundamentalmente humana

A arte de

ser
humano





maio

Organizações e pessoas nunca estiveram diante de tantas ferramentas e recursos com possibilidade de uso na comunicação.

Da mesma forma, deve-se reconhecer que essas tecnologias têm sua parcela de contribuição quando se avalia o desenvolvimento das relações. Elas modificaram processos, deram vozes a novos personagens e romperam barreiras hierárquicas, em um estímulo à colaboração, à transparência e à horizontalização e dentro de um processo de impacto tanto para os negócios quanto para o ambiente social. A evolução é significativa, mas as facilidades trazidas por elas não garantem o sucesso nem a eficácia de projetos.

Um relatório desenvolvido pela *The Economist Intelligence Unit* ratifica essa percepção ao constatar que a principal barreira para a comunicação nas empresas ainda é fundamentalmente humana. A pesquisa que traz essa revelação foi realizada entre novembro de 2017 e janeiro de 2018, com a participação de cerca de 400 executivos de diferentes níveis, com atuação em organizações nos Estados Unidos. De acordo com o estudo, esse fator mostra-se mais complexo frente às diferenças geracionais e funcionais nas preferências de comunicação.

Em uma era de constantes mudanças, torna-se natural a corrida pela incorporação de novas tecnologias no espaço de trabalho, uma vez que estas passam a ser vistas como um fator competitivo central. O CEO da agência Live, Lucas Mello, no entanto, chama a atenção para o risco de que, na ânsia por otimizar processos, as empresas passem a padronizar humanos. “O profissional precisa seguir uma cartilha, não é estimulado a ousar, a arriscar. Isso é um dos principais fatores de perda de inovação dentro das corporações”, argumenta.



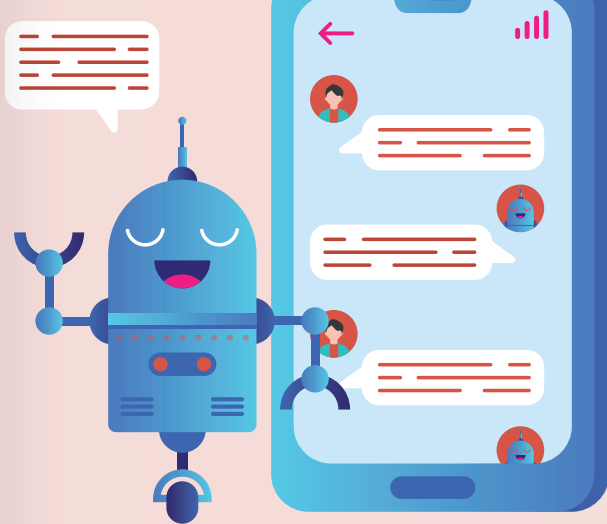
Ponto de equilíbrio

Ao mesmo tempo em que seduz o público com suas facilidades, a sociedade do efêmero, do ágil e do tecnoliberalismo tem armadilhas, enfatiza o jornalista e professor Marcelo Barcelos. Mestre e Doutor em Jornalismo pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), ele observa que a diversidade de soluções cibernéticas e o bombardeio de informações transformam as relações e conduzem a um novo contexto. “A gente constrói uma sociedade em que não há tempo para refletir, não há tempo para criar, não há tempo para esperar. E isso é um ponto crítico, porque assumimos uma produção automatizada, que vai nos custar muito caro, pois a atividade criativa, intelectual, inventiva precisa de tempo.”

Para o futurista, a imensa quantidade de canais e ferramentas gera uma espécie de atordoamento, que dificulta a reflexão e a leitura crítica. Do ponto de vista dos negócios, o obstáculo, defende ele, está em conseguir assimilar, criticar, refutar e refletir se determinados tipos de ação funcionam ou não. “A grande sacada é conseguir ter esse discernimento e encontrar um canal efetivo que não seja facilmente descartado pela tua audiência”, opina.

A necessidade de encontrar o equilíbrio entre capacidade racional e operacional também é reforçada pela supervisora de Comunicação e Branding da Fruki, Jaqueline Hartmann. “As organizações devem investir em profissionais que realmente compreendam a complexidade das ferramentas e que tenham sensibilidade para compreender seus públicos”, afirma. Lucas acrescenta: é preciso criar jornadas humanas com o melhor uso da tecnologia e estimular pessoas a romperem regras, criarem relacionamentos e desenvolverem parcerias. “Toda empresa que existe hoje precisa de uma grande transformação para se manter viva. Isso só vem através de pessoas. A inovação é resultado da ação humana.”





O reencontro

Há o entendimento de que um bem precioso para enfrentar o futuro pode estar nas características e habilidades intrínsecas ao comportamento humano. Relações-públicas e palestrante especialista em networking, Miriã Antunes reconhece que a tecnologia pode levar as pessoas mais longe, mas lembra que saber quem está por trás de um negócio ou projeto é parte importante na criação de vínculos. Para ela, tais avanços podem contribuir para auxiliar na conectividade e reformular negócios e relacionamentos na era do compartilhamento, o que não significa que ela seja capaz de substituir o contato humano. E diante da ascensão de *chatbots* e sistemas de automação, ressalta: “A humanização nunca foi tão exigida como agora”.

Em janeiro deste ano, a Amazon anunciou que mais de 100 milhões de dispositivos equipados com a assistente virtual Alexa já foram vendidos nos Estados Unidos. Corroborando com esse cenário o fato de que um em cada quatro norte-americanos utiliza algum tipo de assistente virtual no seu dia a dia. Os brasileiros formam a terceira maior nação de usuários do Google Assistant no mundo, conforme a gigante da tecnologia. Os dados indicam que o uso de robôs e inteligência artificial está cada vez mais disseminado entre as pessoas.

“Sim, os robôs vão protagonizar as relações humanas e acho que, a partir daí, nós (*humanos*) iremos nos reencontrar”, estima o professor. Otimista, ele crê que a interação com as máquinas e a evolução da voz biônica tendem a fazer com que a figura humana seja valorizada. Diz, ainda, que, no momento



THIAGO MALKOWSKI

“Os robôs vão protagonizar as relações humanas e acho que, a partir daí, nós (*humanos*) iremos nos reencontrar.”

MARCELO BARCELOS
JORNALISTA E PROFESSOR

em que o Teste de Turing for batido (quando mais de 30% de uma audiência não for capaz de reconhecer que está diante de um robô), o desafio se tornará ainda maior. “O que temos hoje são camadas ainda bastante rudimentares, superficiais, que serão superadas logo. E isso vai transformar a nossa relação e a nossa percepção de humanidade”, projeta. Uma consequência disso poderá ser a valorização da atividade intelectual, do artista, do jornalista, do escritor, do apresentador, uma vez que comparar será inevitável. “Fazer comparações é nato do ser humano.”

Dois habilidades se destacam nesses novos tempos, segundo Miriã. São elas: a inteligência intrapessoal e a inteligência interpessoal. A primeira exige que, cada vez mais, “venhamos a nos conectar primeiramente com nós mesmos”, pois o autoconhecimento e o desenvolvimento pessoal são fundamentais para a identificação de pontos fracos e fortes, o que permite “compreender para onde estamos e para onde queremos ir”. Já o segundo fator requer maior conexão com o próximo, em busca de interesses em comum e parcerias, que podem potencializar algo que já existe. “Essas habilidades são formadas por nossas vivências e emoções. Isso, as máquinas não irão substituir.”



Laços de confiança

Se, por um lado, os avanços em ferramentas trouxeram novas possibilidades de mensuração e permitiram maior assertividade em determinados campos de atuação, por outro, geraram como um efeito colateral um déficit de confiança. Conforme Lucas, quando se vende algo novo no mercado, corre-se o risco de faltar com a transparência. Para driblar esse cenário, ele aposta nas *skills* humanas, na proximidade, no olho no olho. “Como agência independente, nós acreditamos que a confiança é nosso principal valor, substrato mínimo para a relação comercial bem-sucedida”, frisa. Com a visão de que o modelo B2B (*business-to-business*) está antiquado, afirma que os verdadeiros clientes não são as empresas, mas sim as pessoas que nelas trabalham.

Essas relações, que podem ser traduzidas como uma via de mão dupla e são fundamentais para o desenvolvimento pessoal e profissional, são construídas e fortalecidas por meio do networking. Miriã lembra que há estudos, um deles produzido pela Universidade de Harvard, que mostram que a qualidade de vida está diretamente ligada à qualidade dos relacionamentos. Portanto, unir expertises potencializa saberes e gera oportunidades. “Somos seres humanos e nos conectamos através das nossas experiências. Relacionamento na era do compartilhamento é sobre isso. É preciso desenvolver empatia, generosidade e, principalmente, saber o tempo certo de ouvir e se posicionar sobre você, e sobre quem você é.”



ARQUIVO PESSOAL

“É preciso desenvolver empatia, generosidade e, principalmente, saber o tempo certo de ouvir e se posicionar.”

MIRIÃ ANTUNES

RELAÇÕES-PÚBLICAS E ESPECIALISTA EM NETWORKING

E não necessariamente é preciso presença física para construir esses laços, complementa a supervisora de Comunicação e Branding da Fruki. Jacqueline acredita que essa conexão se intensificará por meio de movimentos sociais, redes sociais e grupos de interesses. Se há transformação, a comunicação é uma ferramenta poderosa para viabilizá-la; ela afirma, portanto, que os profissionais da área devem estar conectados e abertos a informações, bem como preparados para facilitar a implementação de novos processos.

Com pensamento semelhante, Lucas diz que o comunicador terá papel-chave no cenário que se aproxima, em que as empresas terão que convencer as pessoas a consumirem o produto certo pelos motivos certos. “Ideia, relacionamento, planejamento estratégico... Tudo isso foi abafado, nos últimos anos, enquanto se focava na incorporação da tecnologia. Agora, iniciaremos uma nova era em que, ao olhar para tudo isso, buscaremos resgatar aquilo que nos faz humanos”, projeta.

CONTEÚDO EXCLUSIVO ONLINE

+ RELATÓRIO DA **THE ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT**





DESTINE ATÉ

3%

DO SEU I.R.
PARA O FUNDO
DA CRIANÇA E
DO ADOLESCENTE
ATÉ 30 DE ABRIL DE 2019

DE MAIO A DEZEMBRO,
VOCÊ PODE DESTINAR
ATÉ **6%** DO IMPOSTO
DEVIDO

Participe da campanha **Valores que Ficam**. Até 30 de abril, quem declara o Imposto de Renda pelo modelo completo pode destinar até 3% do valor devido ao Fundo da Criança e do Adolescente da sua cidade ou região. E, de maio a dezembro, você também pode fazer uma doação diretamente na conta do Fundo da Criança e do Adolescente, deduzindo na declaração do ano seguinte. Todo valor destinado a Hospitais, APAEs, Ligas de Combate ao Câncer e outras entidades sociais é fiscalizado por órgãos competentes, e você ainda acompanha de perto os resultados.

Saiba mais em www.valoresqueficam.al.rs.gov.br



30 ANOS DA
CONSTITUIÇÃO
ESTADUAL

**Assembleia
Legislativa**

Estado do Rio Grande do Sul

Frente à disseminação de notícias falsas, corporações intensificam os esforços para cumprir o desafio de fortalecer suas percepções junto ao público

Reput

F

A





ações

sob ameaça

Um rato dentro de uma garrafa de refrigerante foi, por muito tempo, motivo de preocupação para a Coca-Cola e, além de ações de gerenciamento de crise, culminou em um processo judicial que perdurou por 14 anos. A privatização do Aquífero Guarani, em uma negociação envolvendo transnacionais, é outro boato que mobilizou a empresa, juntamente com a Nestlé, nos últimos meses e ressurgiu de forma cíclica. No ano passado, a Ambev precisou lançar mão de uma campanha na tentativa de deter o impacto gerado por um vídeo que mostrava pombos sendo triturados juntamente de grãos de cevada – a gravação, na verdade, foi feita em uma fábrica de pães na Rússia.

O enfrentamento e a desconstrução de boatos, definitivamente, não são novidades na estratégia de comunicação organizacional. O volume e o alcance proporcionados pela facilidade e disponibilidade de ferramentas, no entanto, atingiram um patamar inédito, colocando as marcas diante de uma realidade ainda mais desafiadora. O relatório *Global Advisor: Fake News, Filter Bubbles, Post-Truth and Trust*, da Ipsos Public Affairs, aponta o Brasil como o país onde mais se acredita em fake news no mundo. Já uma pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) no último ano, com a participação de 52 empresas, mostra que a maioria das organizações ouvidas (67%) ainda não tem as fake news entre seus temas estratégicos. Contudo, parcela significativa (85%) revela preocupação com o fenômeno.

O fato é que esse pode ser um fator crucial para o sucesso de uma empresa, que, além de produtos e serviços de qualidade em seu portfólio, processos eficientes, governança, transparência, etc, depende também da reputação que mantém junto a seus stakeholders. É o que defende o gerente-executivo de Comunicação, Marcas e Sustentabilidade da Petrobras Distribuidora e diretor do Capítulo Rio de Janeiro da Aberje, Gustavo Ferro. “Isso se reflete na percepção da marca, que é um ativo estratégico e, mais dire-



tamente, no valor de mercado e na sustentabilidade do negócio”, observa.

Professor da ESPM e diretor da Conjunto, o publicitário Marcelo Aimi recorre ao conceito de pós-verdade para expor outra perspectiva. Na era pós-digital, a verdade deixa de existir como até então era conhecida – sempre sancionada por instituições – e passa a ser construída coletivamente. Como qualquer processo coletivo, ela não é homogênea e tampouco absoluta. Seguindo essa linha, uma ‘verdade de marca’, ou seja, o modo como a empresa gostaria de ser percebida na mente do consumidor, também passa a ser construída de forma coletiva.

“Hoje, as empresas gastam mais tempo e dinheiro tentando negociar a sua verdade com as pessoas. No tempo analógico, a construção de marca era um pouco mais simples: se a marca tivesse capital e pudesse invadir os espaços comerciais com uma boa propaganda, já tinha meio caminho andado”, analisa Aimi. Para ele, já no tempo digital, as marcas não controlam aquilo que as pessoas produzem de conteúdo, tanto os verdadeiros como os falsos – lembrando que, hoje, verdade e mentira são conceitos coletivos. “A solução é conviver e conversar”, observa.

No centro do alvo

A reputação da marca (91%) é a principal vítima das fake news, conforme o estudo da Aberje. Em seguida, aparecem os danos causados à imagem da organização (77%), as perdas econômicas e financeiras (40%), e os prejuízos à credibilidade (40%), à imagem do setor (28%) e à reputação da liderança (13%). “Uma notícia falsa pode quebrar um negócio. Reputação é um pré-requisito para que qualquer empresa exista. Uma padaria com fama de suja não vende pão, uma escola com fama de maltratar alunos não tem matrículas e assim por diante”, sustenta a diretora da consultoria de reputação corporativa Makemake, Tatiana Maia Lins.

“Quem nunca ouviu falar que a carne do hambúrguer do McDonalds era feita de minhoca ou ‘carne de coisa’, algo que não podia ser enquadrado em nenhuma espécie animal?”, questiona o *chief business officer* (CBO) da BriviaDez, Vinícius Lobato, ao lembrar do boato que circula desde os anos 1990. Para o executivo, um detalhe importante da atualidade é que as fake news surgem acompanhadas de “evidências”. “São materiais produzidos ou distorcidos e que buscam gerar o elemento de relevância para a propagação. A qualidade do boato tem muito vínculo com a qualidade dessa ‘evidência’, e temos meios de medir o impacto para a reputação da empresa, avaliando questões como alcance e nível de repercussão, entre outros”, pontua.

Para Aimi, não há como escapar das notícias falsas, uma vez que elas podem vir de qualquer pessoa, a qualquer tempo, com qualquer intenção. Ainda, é preciso estar preparado para contê-las e, neste ponto, trabalhos preventivos podem surtir efeitos positivos no reforço da reputação e na preparação da instituição para uma eventual crise de imagem. Ele ressalta que, se uma notícia falsa está atrapalhando a imagem da corporação, esta deverá apresentar seu lado da história, dialogar, tentar construir uma nova perspectiva, de forma coletiva, aberta e profissional. “A solução é e sempre será a força de marca. Marcas fortes são aquelas que têm uma gestão organizada,



LUCIANA TANCREDO

“Empresas de comunicação, que se propõem a ser relevantes na nossa sociedade pós-digital (e pós-verdade), e que tenham o compromisso com a ética e a lisura do seu maior ativo, devem ser ainda mais ativas nesse cenário.”

GUSTAVO FERRO

GERENTE DE COMUNICAÇÃO NA PETROBRAS DISTRIBUIDORA
E DIRETOR DA ABERJE RIO

coerente e contínua de sua comunicação. A reputação, criada através de todas as ações da empresa, forma um colchão de proteção contra informações discordantes”, argumenta.

Prevenção e contingência

Para Vinícius, da Brivia, o primeiro passo para combater a proliferação de notícias falsas no âmbito das marcas é reconhecer a importância do tema e garantir que ele receba o cuidado adequado. De acordo com o executivo, isso significa que, se o assunto pode acabar com a reputação de uma empresa, ele deve ter a atenção do CEO, do COO, do diretor de vendas, do controller, e assim por diante. “Depois, precisa ter pessoas, processos e tecnologia para monitorar e agir.”

O caminho se assemelha ao traçado pela Petrobras Distribuidora. Alvo frequente de boatos e notícias falsas, a organização aposta no monitoramento e na integração de canais para resistir às fake news.

Segundo Gustavo, o time de Comunicação gere, de forma estratégica, o chamado tripé de mídia – mídia paga, mídia proprietária e a *earned media* (a mídia conquistada por uma marca ou empresa de forma orgânica) – e uma equipe atua, especificamente, nas redes sociais – de maneira proativa e reativa. Ao mesmo tempo, a área de Relações Públicas (RP) reforça esse trabalho, com ações de assessoria de imprensa e, se necessário, acionando o plano de gestão de crise. “Sempre com flexibilidade, análise conjunta e muito diálogo interno e externo. Afinal, não existem soluções 100% prontas e aplicáveis a todos os casos”, frisa.

Os profissionais ouvidos por **Tendências Comunicação Empresarial** concordam que o monitoramento é atividade-chave quando se trata de estabelecer medidas de prevenção e contenção do alcance das notícias falsas. Gustavo destaca que esse recurso permite a melhor gestão do tripé de mídia, o que contribui no momento de agir, algo que deve ser feito com clareza e rapidez. Para garantir a transparência e proatividade, a diretora da Makemake recomenda que as empresas tenham em suas equipes profissionais capazes de realizarem *fact-checking* ou que disponham de um serviço terceirizado para checagem de informações.

Seja nas mídias sociais, em canais proprietários, na postura dos executivos, entre outros, a mensagem da companhia aos seus diferentes públicos deve ser qualificada e transparente, afirma o CBO da BriviaDez. “O principal ‘antídoto’ às fake news é a qualidade dos canais de diálogo da marca com seus públicos”, analisa Vinícius. Ele reconhece que a publicidade, normalmente, tem pouca afetividade para trazer segurança ao público, mas crê que ela pode ajudar na crise quando utilizada para ativar mensagens de interesse.



DIVULGAÇÃO

“Uma notícia falsa pode quebrar um negócio. Reputação é um pré-requisito para que qualquer empresa exista.”

TATIANA MAIA LINS
DIRETORA DA MAKEMAKE



CONTEÚDO EXCLUSIVO ONLINE

+ HORA DA **AÇÃO** + COMO GRANDES EMPRESAS **REAGIRAM A FAKE NEWS**
+ **DADOS** DO ESTUDO DA ABERJE



Informação e entretenimento que conectam seu mundo



RÁDIO, TELEVISÃO, INTERNET, JORNAL. O CONTEÚDO QUE VOCÊ BUSCA, NA PLATAFORMA QUE VOCÊ ESCOLHER. AQUI, VOCÊ ENCONTRA A PROGRAMAÇÃO DE QUALIDADE E CREDIBILIDADE QUE JÁ FAZ PARTE DO DIA A DIA DOS GAÚCHOS. CONECTE-SE COM A GENTE.



CORREIO DO POVO **RECORDTV** **RÁDIO GUAIBA**
O jornal que vai direto ao ponto. 101.3 FM + 720 AM

RS

Grupo de Comunicação

Entrando no

air



É preciso continuar trabalhando o clima organizacional, talvez até mais do que antes. A questão é: a pesquisa de clima tradicional ainda funciona?





Provavelmente, você já ouviu falar ou participou de alguma pesquisa de clima – em especial, se você faz parte de uma grande empresa, onde a prática é mais comum.

Aplicada, geralmente, uma vez por ano ou a cada dois anos, a ferramenta tem como objetivo identificar a percepção dos funcionários sobre o seu ambiente de trabalho em vários aspectos, como: infraestrutura, benefícios, liderança, comunicação, etc. Os resultados obtidos a partir da pesquisa servem como base para as ações de melhoria, buscando mais produtividade, engajamento, atração de talentos e, consequentemente, menos rotatividade.

Uma companhia bem avaliada por seus profissionais é um local onde as pessoas querem ir trabalhar, querem permanecer e, na maioria dos casos, é uma empresa de boa reputação no mercado, uma vez que o clima interno positivo reflete na melhoria do serviço prestado e na natural percepção favorável do cliente. Ou seja, falar de clima também é falar de estratégia empresarial.

Jornada do colaborador: um novo jeito de medir o engajamento

Se antes existia apenas um modelo de Pesquisa de Clima, hoje os formatos são variados, mas todos seguem a mesma lógica: ouvir o colaborador mais vezes ao longo de sua trajetória na empresa, mensurar os resultados rapidamente e propor planos de ação de curto prazo. Diversas são as empresas que oferecem

serviços de suporte às áreas de Recursos Humanos na aplicação de pesquisas nesse novo formato.

A Pin People é uma delas. A plataforma de gestão de Employee Experience (EX) criou a metodologia de Jornada do Colaborador, a qual, além de medir a percepção de satisfação, também mede o vínculo formado entre empregado e organização ao longo da sua trajetória. O diferencial desse método é que ele avalia a experiência do colaborador em cada estágio da sua jornada na organização, como, por exemplo, logo após entrar ou ao completar um ano de empresa.

Frederico Lacerda, cofundador e CEO da Pin People, conta que o sucesso do método está justamente no aumento da capacidade de saber o que está acontecendo em tempo real e de priorizar planos de ação que estejam focados no que realmente impacta a vida dos colaboradores.

Um dado que a Jornada do Colaborador consegue identificar é o padrão de comportamento e de evolução da experiência do profissional em cada estágio. Como exemplo, Frederico relata que, em geral, colaboradores que acabaram de entrar estão naturalmente engajados, já que querem que a nova oportunidade dê certo. Com o passar do tempo, a tendência é que essa primeira impressão se consolide naqueles que forem altamente engajados. Apesar disso, ele salienta que é comum, na maior parte das empresas, o engajamento e a experiência caírem ao longo do tempo. “E, dependendo da companhia, é possível encontrar um ponto crítico no qual existe uma taxa de *turnover* (rotatividade de pessoas dentro de uma empresa) maior”, acrescenta.



Diálogo e protagonismo

Mesmo as empresas que não contam com o suporte de um especialista externo em Clima Organizacional já estão se movimentando em direção a essa tendência ditada pelo mercado. Na AGCO, multinacional de maquinários agrícolas profissionais, não há mais Pesquisa de Clima nos moldes tradicionais. Segundo Clarissa Daroit, gerente de RH América do Sul da companhia, escutar os colaboradores é fundamental para gerar a melhor Employee Experience possível, mas, atualmente, existem muitas formas de fazer isso. Cissa, como é conhecida no meio, é responsável pela Comunicação Interna, Diversidade e Inclusão e Recrutamento e Seleção da organização, e está sempre atenta às novas práticas: “Estamos utilizando metodologias horizontais e colaborativas para estimular o diálogo e gerar engajamento por parte da equipe de colaboradores, de forma que ela também possa se responsabilizar pelas melhorias que a empresa precisa fazer. Abrir espaços reais de fala e escuta estimula o protagonismo e efetiva o engajamento. Consequentemente, isso contribui para a entrega de resultados melhores para todas as partes envolvidas”.

Além disso, a AGCO aplica pesquisas online pontuais, de acordo com a demanda, e forma grupos multidisciplinares para atuarem nas oportunidades de melhoria. Na mesma linha, outras empresas elegem embaixadores do clima ou comitês, ou ainda contratam prestadores de serviço externo especializados em clima, como a Pin People. “O maior desafio, na verdade, é do RH e das lideranças, que precisam agir com base nos dados e feedback coletados”, enfatiza Frederico.

“O engajamento é consequência, e a marca empregadora se torna reflexo desse movimento.”

CLARISSA DAROIT
GERENTE DE RH DA AGCO

Ainda funciona?

Na Coca-Cola Andina Brasil, a Pesquisa de Clima acontece a cada dois anos com uma consultoria especializada. Em um cenário de 8 mil colaboradores, sendo muitos de operação, o que dificulta sua aplicação, a taxa de adesão é de 95%, um número muito significativo. Conforme Carolina Losicer, gerente de Engajamento, Comunicação e Responsabilidade Social da companhia, a pesquisa é extensa, e este ponto precisa ser melhorado, pois perde-se em qualidade das respostas devido ao cansaço do respondente. “Ainda utilizamos este modelo por questão de comparabilidade entre empresas do mesmo porte, do mesmo segmento, e até dentro do Grupo Andina, que tem unidades pelo mundo”, justifica.

Carolina afirma que o modelo é bom no sentido de dar uma visão detalhada do ambiente, mas admite que o ideal seria concentrar em temas de engajamento, e, por isso, a companhia está em processo de transição para produzir com o modelo de pesquisa de engajamento. Enquanto a mudança não acontece, Carolina atua em ações que se utilizam da Pesquisa de Clima para conscientizar as lideranças da importância de trabalhar em planos de ação com base nos resultados. “O que eu acho muito mais importante que o modelo em si é o que se faz com



esse resultado. Infelizmente, é muito comum ver esses dados engavetados, pois, para muitos gestores, não passam de uma solicitação de RH. Não é algo que eles veem como um benefício”, lamenta. A fim de mudar essa visão distorcida, o setor decidiu trabalhar a percepção dos líderes sobre a pesquisa, no sentido de eles enxergarem os planos de ação como um apoio para alcançarem melhores resultados em suas áreas, aumentando o engajamento e tornando-os líderes melhores.

Para que isso acontecesse, foram realizados workshops com as lideranças, cujo objetivo principal era definir o propósito das suas áreas. “Pedimos que eles dissessem por que seus setores existem e qual o diferencial dele para a empresa. Sua tarefa foi definir a missão e a visão do departamento”, explica. Essa dinâmica foi essencial para mostrá-los o quanto a clareza sobre seu trabalho é crucial para o alinhamento estratégico. “Quando você tem claro propósito da área, além do fator motivação, de acordar de manhã e saber por que está indo para o trabalho, isso ajuda a priorizar demandas”, exemplifica.

Só depois desse alinhamento estratégico é que os líderes recebem os resultados da Pesquisa de Clima. A partir disso, de três a cinco planos de ação são priorizados, considerando sua contribuição para o objetivo das áreas. “É incrível como muda o engajamento deles para querer fazer aquilo acontecer. Essa mudança fez toda a diferença”, comemora.

CONTEÚDO EXCLUSIVO ONLINE

+ TUDO SE **CONECTA** + **ENTENDA** CADA CONCEITO



ARQUIVO PESSOAL

“O maior desafio é do RH e das lideranças que precisam agir com base nos feedbacks coletados.”

FREDERICO LACERDA
COFUNDADOR E CEO DA PIN PEOPLE

Frederico, da Pin People, também não decreta a morte da Pesquisa de Clima tradicional, mas acredita que ela não deveria mais existir de forma isolada. “Isso porque o modelo de pesquisa tradicional leva, na maior parte das empresas, pelo menos seis meses para ser finalizado (da aplicação da pesquisa ao início dos planos de ação), o que não faz o menor sentido em um mundo ágil e ansioso como o que vivemos”, avalia.

Segundo ele, demorar meses para agir sobre o feedback dos colaboradores é a receita para criar uma imagem negativa da pesquisa frente às equipes e para a falta de agilidade na resolução de problemas, piorando as métricas como engajamento, produtividade e retenção. Desse modo, o executivo entende que a pesquisa tradicional pode coexistir com ferramentas mais curtas e mais frequentes, focadas em medir a experiência e a satisfação dos colaboradores no decorrer do tempo. “A pesquisa tradicional pode ser direcionada a questões mais ligadas a processos e design da organização, temas que, logicamente, precisam de tempo para serem melhorados e transformados”, constata.



ACESSE O NOVO PORTAL DA REDE MARISTA

Agora está mais fácil acompanhar
informações sobre o conjunto
da nossa atuação.

redemarista.org.br



PROFISSIONAIS UNICÓRNIOS: REALIDADE OU IMAGINAÇÃO?

Tenho três filhos. Duas meninas. E elas amam os unicórnios. São luminárias, copos, pijamas, camisetas, mochilas, canecas... até chinelos. Esses objetos ajudam a compor um mundo imaginário, tão peculiar às crianças. São seres mitológicos, híbridos. São cavalos brancos com asas de Pégaso e um chifre em forma espiral. Quando escuto a expressão 'profissionais unicórnios', fico pensando se eles podem ser reais ou frutos da imaginação ou desejo de um mercado formado por empresas e consumidores exigentes.

Formar profissionais na área da Comunicação para este ambiente frenético requer uma educação em resiliência constante, seja em nível de graduação ou especialização. É uma tarefa para professores-heróis, que precisam estar atentos às tecnologias e à liquidez social. Afinal, as organizações buscam profissionais com mais de uma graduação em áreas afins, com pós em ciências complementares, com muita experiência e conhecimentos específicos no campo da tecnologia. É fato que, para as empresas, não há mais barreiras entre as áreas do conhecimento, algo que as universidades estão tentando atender.

As organizações, na verdade, buscam por profissionais híbridos, assim como os unicórnios. Mas, o que isso quer dizer na prática? O mercado quer profissionais que associem tecnologia, ambiente digital e criatividade. Eles devem dominar a comunicação e suas estratégias e ferramentas, com a habilidade de mapear a infinidade e a riqueza dos dados disponíveis. Além disso, eles precisam de sensibilidade no que tange aos relacionamentos interpessoais, proatividade e agilidade na solução de problemas. As corporações querem um colaborador multifuncional perfeito.

Se você atende a esses requisitos, parabéns! Você é um profissional unicórnio.

Em um primeiro momento, parece simples, mas nem tanto. Particularmente, penso que ele vive no imaginário das empresas e dos clientes que almejam soluções integradas, métricas e ROI (retorno sobre investimento). Na prática, sabemos que alcançar esse nível de excelência requer tempo e muita dedicação. Por outro lado, acredito que os profissionais de comunicação são os mais capacitados para atender e alcançar o perfil idealizado e as necessidades impostas por esta realidade multiconectada, com plataformas cada vez mais tecnológicas e funcionais.



ALESSANDRO DAVILA

VALÉRIA DELUCA

DOUTORA EM COMUNICAÇÃO SOCIAL, PROFESSORA DO CENTRO UNIVERSITÁRIO METODISTA IPA E COORDENADORA DA AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA MULTIVERSO

Nesta perspectiva, dois aspectos merecem uma reflexão mais apurada: como se dão a formação dos profissionais que ingressam a cada dia no mercado e a formação das equipes de trabalho.

O currículo por competências é um dos caminhos que está sendo trilhado por instituições de ensino superior (IES), que visa a uma formação que contemple o ideal de profissional unicórnio. Nisso, eu acredito! O curso de Jornalismo do Centro Universitário Metodista IPA é um exemplo, sendo um dos pioneiros na implantação do currículo por competências na IES e oferecendo aos acadêmicos uma formação baseada em conhecimentos, habilidades e atitudes, com vista a um profissional multimídia, ético, ativo, reflexivo e crítico.

Aliado a isso, é preciso ser curioso e investir em uma educação continuada. O profissional unicórnio necessita de certificações e dominar temas como SEO, SEM, marketing sensorial, big data, jornada do consumidor e do leitor, inbound marketing e demais tendências. É preciso conhecer metodologias, sistemas e ferramentas que ajudem na leitura de cenários. Isso é fundamental para uma melhor tomada de decisão e solução de problemas. E, tão importante, é saber trabalhar em equipe. Ter a habilidade de aprender com quem está à sua volta, principalmente se for um colega das gerações anteriores. Jamais se pode desconsiderar a experiência, a vivência e a expertise de quem tem mais tempo de estrada. É preciso muita energia e persistência. O importante é não ficar parado.

Vejo esse cenário em processo, acontecendo. Enquanto os profissionais conquistam a excelência e atingem a meta para ser um unicórnio, as organizações precisam aprimorar a técnica e a habilidade para constituir equipes de trabalho que respeitem as diferenças e as trajetórias de cada um e valorizem o potencial da diversidade de perfis.

O quão estereotipada é
a sua visão sobre a diversidade?
Entenda como fugir de armadilhas
na adoção de uma cultura de
incentivo às diferenças

Em busca

“
sing
plural”

de uma

ular idade

O que até pouco tempo era considerado um diferencial de algumas empresas, hoje se apresenta como fator determinante para a sustentabilidade e perenidade dos negócios – seja ele qual for. Estamos falando da diversidade, temática que tem ganhado cada vez mais destaque no âmbito empresarial.

Se você trabalha em uma empresa que contrata homens e mulheres com equidade, tem gestores LGBTQ+, posiciona negros em cargos executivos e recruta mais pessoas com deficiência do que a lei exige, pode até achar que já está preparado para este novo cenário. Mas não se engane.

Ainda que os holofotes midiáticos estejam sobre as pautas mais urgentes da sociedade, a diversidade, como já diz o nome, comporta multiplicidade. E o quão múltiplo tem sido o seu *mindset* acerca deste tema?

Há diversidade na diversidade

Muitas vezes, equivocadamente, a diversidade acaba reduzida apenas à inclusão de grupos de representação minoritária em diferentes contextos, quando, na verdade, é um tópico que vai além e sugere o respeito de todas as pluralidades, provenientes ou não dos públicos considerados minoria. Note que a diversidade implica em algo muito maior do que simplesmente

preencher cotas ou inflar – falsamente – o ego de públicos esquecidos e/ou menosprezados. Diversidade tem a ver com o outro, sim, mas também tem a ver com você. Diz respeito a todas as pessoas e às suas singulares jornadas.

Matheus Felipe, analista de Comunicação Interna, Endomarketing e Diversidade no Senac-RS, esclarece essa perspectiva: “Quando falamos sobre diversidade, estamos citando uma gama enorme de diferenças, que vão além das físicas, como cor, limitações, gêneros, etc. Elas incluem também sentimentos, espiritualidades, histórias de vida, classe social, entre outros”. O advogado, cofundador e CEO da B.You – Consultoria em Diversidade & Inclusão, Sidnei Cordeiro Hoffschneider Guedes, compactua com esse pensamento e complementa que “o mundo é diverso em todas as suas nuances. Por isso, é muita pretensão categorizar pessoas por conta de suas características e a partir de uma única ótica”.

Ou seja, a diversidade não se resume, tão-somente, a ações em prol de minorias, ainda que elas sejam fundamentais para transformar essa realidade, que tem o preconceito e a discriminação enraizados. O conceito, em seu cerne, também compreende a variedade de pontos de vista, experiências, conhecimentos, cultura e perspectivas. É por isso que a diversidade tem tudo a ver com você, ainda que você não seja um LGBTQ+, negro, mulher ou PCD.



O que fazer para promover as diferenças?

“Aquela empresa que não investe em diferentes perspectivas não estará preparada para lidar com as características próprias do mundo ‘vuca’ (volátil, incerto, complexo e ambíguo, da sigla em inglês).” É o que defende Sidnei. Ao visualizar a reinvenção da publicidade com enfoque na representatividade e o crescimento de movimentos sociais minoritários, pode-se pensar que a diversidade já é um tema discutido o suficiente. Entretanto, a instauração de uma cultura organizacional inclusiva e verdadeiramente diversa ainda pode ser algo inédito e até mesmo desconhecido, em termos operacionais, por muitos profissionais e organizações.

Gustavo Roese Sanfelice, coordenador do Programa de Pós-Graduação em Diversidade Cultural e Inclusão Social da Feevale, sinaliza que o primeiro passo para se posicionar da forma correta sob esta ótica é “ampliar o conceito de diversidade, sem retratar apenas questões étnico-raciais e de orientação sexual. As pessoas estão em lugares distintos, com diferentes formas de agir e pensar sobre o mundo, e é para essas pessoas que a indústria produz”. Na prática, isso significa que é preciso dar voz à igualdade e respeitar o lugar de fala das pessoas – todas elas. Tudo parece começar pelo respeito, como promoveu a Rede Globo em sua campanha de responsabilidade social lançada em 2016, na qual lembrou que, nas relações humanas, o respeito é mais importante do que as fronteiras que nos diferenciam.



ARQUIVO PESSOAL

“Quando falamos sobre diversidade, estamos citando uma gama enorme de diferenças, que vão além das físicas, como cor, limitações, gêneros, etc.”

MATHEUS FELIPE

ANALISTA DE COMUNICAÇÃO E DIVERSIDADE NO SENAC-RS



ARQUIVO PESSOAL

“As pessoas estão em lugares distintos, com diferentes formas de agir e pensar sobre o mundo, e é para essas pessoas que a indústria produz.”

GUSTAVO ROESE SANFELICE

COORDENADOR DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIVERSIDADE DA FEEVALE

Faça o teste na sua empresa: um jargão de diversidade é o termo **“alinhamento”**, quando usado em projetos diversos. Isso nada mais é do que uma sugestão para **todos pensarem do mesmo jeito.**

Respeitar o próximo, seus princípios e valores também é um posicionamento da ThoughtWorks, que, pelo segundo ano consecutivo, lidera o ranking das empresas mais amadas do Brasil, elaborado pela Love Mondays, com base nos números de satisfação profissional. “Nosso objetivo é construir um ambiente que corresponda à diversidade do nosso País, de forma que todos possam expor suas opiniões e serem livres para desenvolver seus potenciais. Isso é essencial para sermos capazes de gerar as soluções adequadas para os problemas mais atuais”, argumenta Renata Gusmão, diretora de Justiça Econômica e Social na ThoughtWorks Brasil.

Em um mundo plural, seja plural

Quando o assunto é diversidade, compreender todos os desdobramentos dessa ideia, saber agir com a devida seriedade e entender que é necessário adotar múltiplas abordagens para usufruir, de modo positivo, da pluralidade dos públicos parecem ser as *skills* mais exigidas das empresas e dos profissionais – e as menos desenvolvidas. É genuíno que “as diferenças proporcionam estratégias que saem do óbvio, e isso tende a gerar grandes negócios e vantagens competitivas no mercado em relação a empresas de pensamento homogêneo”, acrescenta Natália Menhem, *head of Marketing* da ThoughtWorks.

Mas quantos mergulham nesse ecossistema e levam a diversidade para além do discurso, imbuindo este conceito em processos e práticas de gestão? Permanecer indiferente é cômodo e pode dar menos trabalho, mas se você deseja aflorar a heterogeneidade e estar à frente das mudanças, antes que elas o atropelam, fuja de visões singulares e aposte na multiplicidade – do olhar sobre o tema, das estratégias de inclusão e respeito, e das pessoas.



“As diferenças proporcionam estratégias que saem do óbvio, e isso tende a gerar grandes negócios e vantagens competitivas.”

NATÁLIA MENHEM
HEAD OF MARKETING NA THOUGHTWORKS BRASIL

Alison Reynolds, professora na Ashridge Business School, no Reino Unido, e David Lewis, diretor do Senior Executive Program na London Business School, estudaram o quanto bem as equipes executivas poderiam completar uma tarefa de execução estratégica sob pressão de tempo. Eles descobriram que os tipos de diversidade que são mais comumente pensados – gênero, raça, idade – não tinham correlação com os resultados de uma equipe. Conforme a publicação *Harvard Business Review* (2018), o que fez a diferença era se os membros da equipe possuíam perspectivas distintas e estilos de conhecimento de processamento.

CONTEÚDO EXCLUSIVO ONLINE

+ DIVERSIDADE NAS EMPRESAS: **BOAS PRÁTICAS**



50
ANOS

DE ENSINO
SUPERIOR
NO VALE
DO TAQUARI

1969

Um minuto. Sete dias. Cinco anos.
O movimento. O relógio. O tempo.
O despertar do dia. O caminho
percorrido.
O conhecimento adquirido.
O trabalho realizado.
A sensação de dever cumprido.

A rotina pode soar semelhante, mas
são os mesmos breves instantes que
antecedem um dia completamente
novo.

Na Univates também é assim.

Nos últimos 50 anos, presenciamos
novos caminhos sendo trilhados por
pessoas com muito em comum e com
histórias de vida tão diferentes.

Sem essas pessoas, nossa história não
poderia estar sendo contada. Afinal...

**NÃO É
O TEMPO,
É O QUE
FAZEMOS
COM ELE.**

Somos um começo
de experiências infinitas,
de caminhos incríveis,
de horizontes inimagináveis.

2019

 **UNIVATES**

univates.br/50anos



**Em um cenário repleto de pluralidades,
entenda como as empresas podem
identificar e dialogar com os
diferentes perfis de públicos**



Cadê o

target

que
estava
aqui?

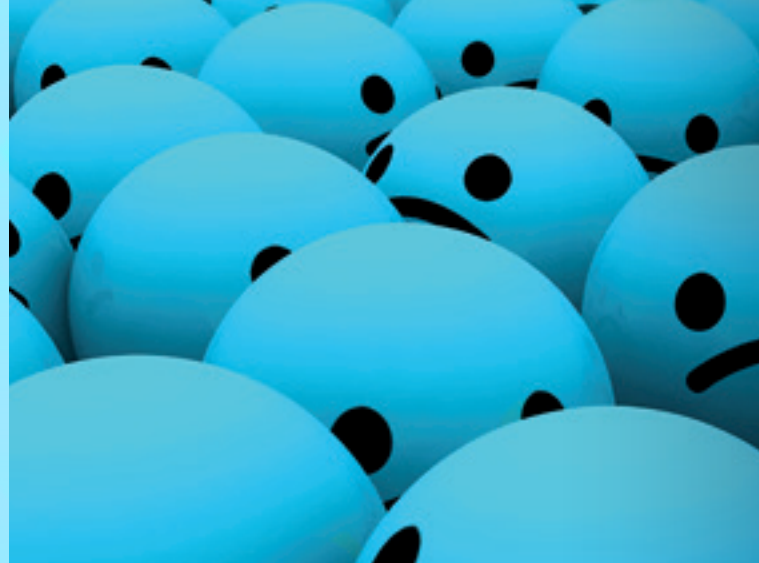


Nem toda mulher está interessada em mandar os filhos para a escola com o uniforme o mais branco possível. Nem todo homem quer se sentar em frente à TV para assistir àquela partida de futebol com uma gelada na mão, alguns vão estar mais interessados nos programas de culinária mesmo. E se engana quem pensa que graduação e especialização estão somente sob o radar da juventude. A “melhor idade” tem interesse, sim.

Poderia ser citada aqui uma infinidade de estereótipos que estão aí para serem – e que já estão sendo – desconstruídos. O fato é que, para entender os diferentes perfis e atender às tendências mercadológicas, alguns dos principais critérios – idade, classe social e gênero – deixaram de ser os norteadores ideais.

Em um cenário tão plural, desenvolver estratégias diferentes e mais assertivas para se comunicar e interagir com os variados públicos emerge como um grande desafio para as empresas. Mas por onde começar? Artur Vasconcellos, coordenador e professor dos programas de MBA de Mercado da ESPM Sul, reflete que, dentro desse contexto, é muito mais importante criar personas a partir de variáveis psicográficas e comportamentais do que a partir de variáveis demográficas: “A definição de públicos deve, cada vez mais, seguir a lógica de comunidade, estilo de vida ou conjunto de comportamentos, ou seja, menos interessa o sexo ou a idade, e mais importa quais outros gostos e atitudes compõem o universo experiencial do público que também tem aderência à minha marca ou ao meu produto”.

Priorizar atitudes reais a padrões preconcebidos é um movimento importante na identificação dos grupos que se relacionam com a sua marca. Contudo, é apenas o primeiro passo para a construção de um relacionamento verdadeiro. Uma estratégia precisa e sensata também é reflexo de como a empresa analisa as informações que pode ter acesso a respeito dos variados perfis. Para Alessandro Garcia, publicitário



e escritor, diretor de Criação da Bistrô e diretor de Diversidade na Associação Riograndense de Propaganda (ARP), é fato que a ampliação dos ambientes digitais possibilitou que viesse à tona a complexidade de nuances presente na vida das pessoas. Mas, para ele, também é incontestável que, ao estarem tão presentes nesses ambientes, as pessoas estão possibilitando que tenhamos informações muito – mas muito! – mais ricas do que achávamos que tínhamos quando as colocávamos dentro de recipientes. “Os dados agora nos informam o que as pessoas, de fato, fazem. Nosso papel atual é utilizar toda esta informação para entender quem é nosso público e quais são suas jornadas. Esses dados vão orientar desde a abordagem até o caminho de uma ação.”

Luciana Bazanella, cofundadora da White Rabbit, agência de exploração de tendências e *foresight* (processo sistemático para ver as possibilidades de futuro a longo prazo) para cocriação de futuros desejáveis, acrescenta que compreender os indivíduos pertencentes aos grupos é tão importante – se não mais – quanto categorizá-los. Na sua opinião, a Comunicação caminha para uma personalização e individualização por meio de tecnologias preditivas e captação de dados. A inteligência artificial e as plataformas tecnológicas irão exigir que se tenha, realmente, uma comunicação de um para um. “Eu e você podemos estar no mesmo cluster de comportamento, mas podemos ter realidades diferentes, podemos estar em momentos de vida distintos. É preciso estar presente quando a pessoa busca a marca, e não ficar bombardeando ela no momento que não tem a ver com a sua vida”, conclui.



Não atinja o *target* – se relacione com ele

Em um contexto plural, identificar e reconhecer as individualidades inseridas no coletivo parece ser um caminho mais inteligente do que basear estratégias de marca em *targets* – ou públicos-alvo – estereotipados. Relacionar-se com essas individualidades, por outro lado, é mais um desafio a ser superado. A resposta, porém, não se encontra no *Business Intelligence* – é o que pensa Alessandro. O publicitário defende que, para chegar a esse patamar, é preciso ouvir muito. E, também, reunir representantes dos públicos com os quais quer falar e escutar suas opiniões, suas histórias, seu entendimento do que é diversidade. Porque, se o discurso for falso e a marca não soar verdadeira, ou for ofensiva, será um desastre na certa, entende ele.

A diversidade, em suas diferentes nuances, parece estar se inserindo de forma definitiva no meio publicitário. Um dos assuntos da moda? Pode até ser. Mas nunca um modismo. Não se trata mais de uma bandeira, tão-somente, mas sim de uma necessidade real do mercado. O fortalecimento desta temática tem possibilitado às marcas criar conexões mais autênticas e emocionais com as pessoas, e nessa nova realidade, algo é crucial: a marca precisa querer, verdadeiramente, ser diversa, e não apenas parecer. Alessandro deixa a dica: “Não faltam ONGs, associações e grupos para se medir o tom da comunicação e sua adequação. Se o objetivo é conquistar conexão emocional com as mulheres, uma entidade como a ThinkEva está aí para auxiliar as marcas.



ARQUIVO PESSOAL

“Se o discurso for falso e a marca não soar verdadeira, ou for ofensiva, será um desastre na certa.”

ALESSANDRO GARCIA
PUBLICITÁRIO E ESCRITOR, DIRETOR DE CRIAÇÃO DA BISTRÔ
E DIRETOR DE DIVERSIDADE NA ARP



ARQUIVO PESSOAL

“[...] menos interessa o sexo ou a idade, e mais interessa quais outros gostos e atitudes compõem o universo experiencial do público”

ARTUR VASCONCELLOS
COORDENADOR E PROFESSOR DOS PROGRAMAS
DE MBA DE MERCADO DA ESPM SUL

Coletivos como o Transformação, Não Desculpo, Casinha, entre outros, são ambientes abertos de debate sobre a causa LGBTQ+. Grupos como o Think Etnus, o Publicitários Negros, do qual faço parte, estão prontos para dialogar sobre a real representatividade negra dentro de empresas ou em campanhas”.

Luciana vai além e propõe a existência de um olhar crítico não apenas para a narrativa social feita pela publicidade, mas também para a identidade organizacional: “É preciso existir um alinhamento entre o que a empresa pensa que ela é, com aquilo que ela faz e aquilo que ela diz que é. Uma empresa sem um propósito alinhado aos valores contemporâneos é como um bolo ruim: você até pode colocar uma cobertura maravilhosa e o bolo vai ficar lindo, mas ele vai continuar sendo ruim”, compara.

Casa de ferreiro... espeto de ferro!

Para se posicionar de maneira genuinamente diversa, incluindo as chamadas minorias, sem perder do foco o propósito de sua marca, é necessário ter dentro de casa uma equipe de colaboradores que represente essa pluralidade, argumenta Artur. “Como falar com uma sociedade tão diversa tendo na equipe, nos criadores, nos estrategistas, um time tão homogêneo e, muitas vezes, representativo de um padrão convencional (branco, homem e heterossexual)?”, questiona o professor.

Além disso, Alessandro ressalta a importância de rever os conceitos de minoria, uma vez que negros e pardos, por exemplo, são 54% da população brasileira, sendo, equivocadamente, chamados de minorias. Por isso, para ele, a diversidade para este público precisa ser real, não relegada a produtos destinados à Classe C – porque os negros estão consumindo mais em todas as categorias. E isso acontece em um mercado que movimentou



ARQUIVO PESSOAL

“Não existe CNPJ, existe CPF. No final do dia, são as pessoas que vão transformar as empresas.”

LUCIANA BAZANELLA
COFUNDADORA DA WHITE RABBIT

em consumo, pelo menos, R\$ 1,6 trilhão em 2017. Além disso, as mulheres são 51,5% da população total. “O público LGBTQ+ tem cada vez mais peso no mercado de consumo, principalmente em categorias de alto valor agregado.”

Luciana reforça que o segredo para estar preparado para o diálogo com os diferentes perfis é a transformação das pessoas inseridas nas organizações. Na visão dela, não existe CNPJ, existe CPF, pois, no final do dia, são as pessoas que irão transformar as empresas. “Para se preparar para os novos cenários, as empresas precisam criar formas para as próprias pessoas gerarem consciência”, conclui. Por fim, há de se refletir que o *target* não está mais aí para ser encontrado ou atingido. As pessoas, por outro lado, em suas complexidades existenciais, estão prontas para se relacionarem com as marcas que apresentarem verdade e, mais do que isso, souberem encontrar a verdade nos indivíduos.

CONTEÚDO EXCLUSIVO ONLINE

+ AS MARCAS QUE JÁ PERCEBERAM O FIM DOS ESTEREÓTIPOS





50
ANOS

DE ENSINO
SUPERIOR
NO VALE
DO TAQUARI

1969

Um minuto. Sete dias. Cinco anos.
O movimento. O relógio. O tempo.
O despertar do dia. O caminho
percorrido.
O conhecimento adquirido.
O trabalho realizado.
A sensação de dever cumprido.

A rotina pode soar semelhante, mas
são os mesmos breves instantes que
antecedem um dia completamente
novo.

Na Univates também é assim.

Nos últimos 50 anos, presenciamos
novos caminhos sendo trilhados por
pessoas com muito em comum e com
histórias de vida tão diferentes.

Sem essas pessoas, nossa história não
poderia estar sendo contada. Afinal...

**NÃO É
O TEMPO,
É O QUE
FAZEMOS
COM ELE.**

Somos um começo
de experiências infinitas,
de caminhos incríveis,
de horizontes inimagináveis.

2019

 **UNIVATES**

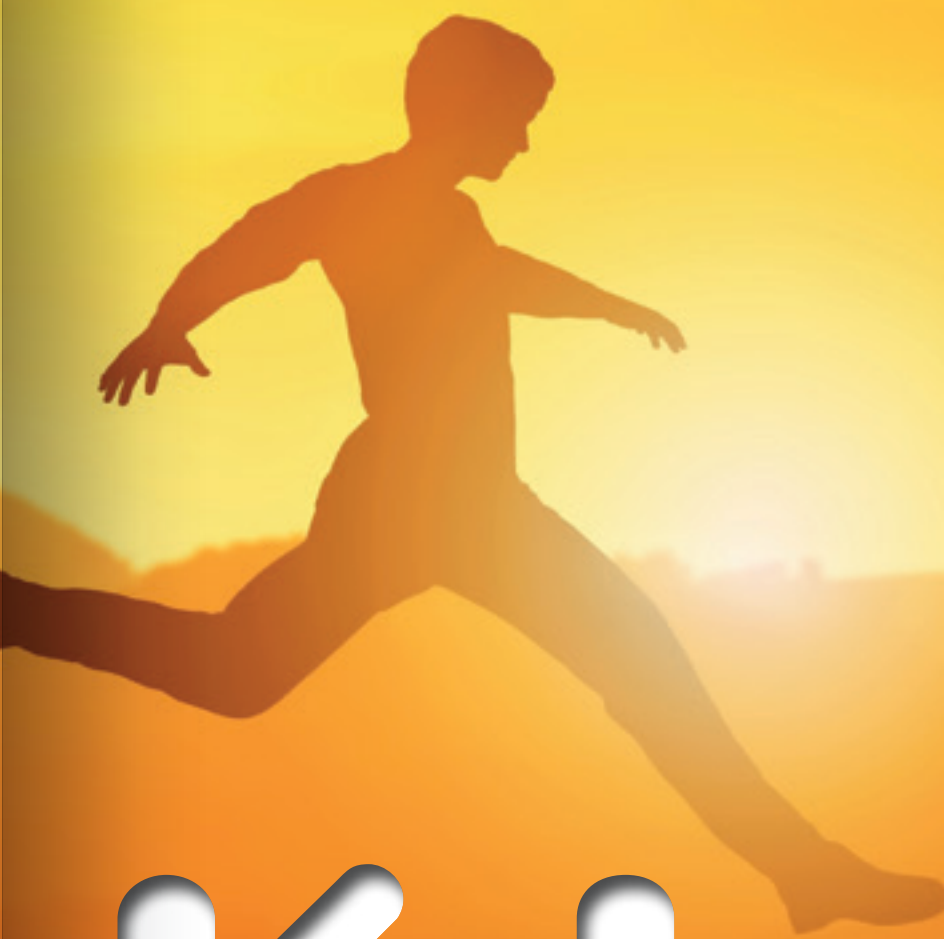
univates.br/50anos

Mudanças corporativas demandam um novo perfil de liderança,
e estará apto a preencher esse posto aquele
que tiver as habilidades necessárias

QUEM É O

NOVO





líder?



As sete chaves para o líder de sucesso

Inovação

Para Miguel Dantas, um líder inovador é desapegado, pois precisa alterar a forma como ele aprende. O processo de reaprender levará esse líder a construir, por meio de novos conhecimentos, um novo modelo mental, que fará com que ele crie conceitos, soluções e abordagens que influenciarão novos comportamentos. Este líder também tem que pensar em inovação focada nas pessoas, para seu benefício, assim como precisa entender o contexto no qual essa inovação acontece, pois ela varia de pessoa para pessoa e de cenário para cenário. E, por último, ele precisa ser disruptivo.

Inovação, inteligência emocional, autogestão, comunicação, empatia, transparência e conhecimento técnico. Essas são algumas das habilidades esperadas do novo líder. Da mesma forma que as empresas precisam estar preparadas para acolher esse novo perfil de liderança, o qual desponta no mercado, os antigos e novos líderes que estão dentro das organizações precisam estar atentos ao que se espera deles daqui para frente.

Guilherme Massena, 24 anos, cofundador da Dobra – e-commerce de carteiras de papel –, é um desses novos perfis, tanto em se tratando de idade como de função dentro da sua empresa. Para ele, essas habilidades apontadas como requisitos precisam ser desenvolvidas: “Não são características com as quais a gente nasce, mas sim que desenvolvemos ao longo da vida por meio do estudo e da prática”.

Eduardo Adas também é um novo líder, mas não tão jovem quanto Guilherme. O sócio-fundador e gestor, de 54 anos, da Soap – empresa com mais de 16 anos e pioneira no mercado de apresentações profissionais – carrega consigo anos de experiência, mas sem deixar que o tempo e a idade o fizessem ficar para trás. De olho nas tendências do mercado, inovou ao criar seu negócio e, para mantê-lo firme, coloca em prática tudo que aprende e ensina sobre liderança no dia a dia.



ARQUIVO PESSOAL

“É preciso ter confiança e controle emocional para passar credibilidade.”

EDUARDO ADAS
SÓCIO-FUNDADOR E GESTOR DA SOAP

Eduardo é o exemplo de que, quando falamos em novo líder, não necessariamente estamos nos referindo a um líder jovem ou novato. “Há um mito de que as pessoas novas são mais ousadas. Podem ser e podem não ser, porque a juventude está no espírito e não na idade”, define.

Miguel Dantas, consultor em desenvolvimento humano e organizacional, concorda com Eduardo: “O novo líder é aquele que se prepara para sê-lo e honrar seu papel, tendo maturidade profissional para isso, independentemente da idade”.

Autogestão

De acordo com Eduardo, o gestor da atualidade necessita de menos controle do que no passado. “Atualmente, o que está sendo controlado é o resultado do que o líder faz, e não seu tempo”, explica. Conforme ele, este perfil da atualidade é mais consciente, responsável. Ele sabe o que se espera do seu trabalho e como gerir seu tempo para entregar o que precisa com a qualidade esperada.

Transparência

Na Dobra, tudo é muito transparente. Guilherme Massena conta que quem quiser saber quanto entrou, de onde entrou, quanto saiu e de onde saiu cada centavo da empresa pode fazer isso acessando a planilha e os relatórios que estão disponíveis. “Não escondemos nada de ninguém.” Empresas transparentes têm mais credibilidade com seus times.

Conhecimento Técnico

Assim como o novo líder precisa ser um ótimo gestor de pessoas, ele também deve ser referência em conhecimento na área a qual está à frente. Só unindo conhecimento técnico e habilidades em gestão de pessoas ele poderá ser um modelo a ser seguido por seus colaboradores, assim como contribuir com a estratégia empresarial.

As habilidades esperadas

O termo **"vuca"**, cuja abertura da sigla significa **volatilidade, incerteza, complexidade, ambiguidade** (traduzido do inglês), é usado no meio corporativo para descrever essas quatro características do momento em que estamos vivendo. Segundo o consultor Miguel Dantas, o novo líder é aquele que sabe performar nesse ambiente, onde o volume de mudanças é grande e rápido, a imprevisibilidade opera, tudo se interconecta tornando difícil a tomada de decisões, e cada acontecimento pode ser interpretado de múltiplas formas. A fim de que o líder possa atuar nesse cenário, Miguel sinaliza a necessidade de trabalhar fortemente no seu desenvolvimento vertical, que trata do sistema interno do ser humano, como as emoções, os pensamentos, as crenças, os valores. Por desenvolvimento horizontal, por sua vez, entende-se a capacidade técnica.

O empresário Eduardo Adas comenta, ainda, que um líder é aquele que detém as habilidades que o tornam admirado, respeitado e referência em atitude. "Isso serve para qualquer relação. Quando você



ARQUIVO PESSOAL

"Identificamos os líderes a partir do pensamento de mudança, de sugestões de melhorias, da proatividade, do interesse em aprender coisas novas."

GUILHERME MASSENA
COFUNDADOR DA DOBRA

admira a pessoa com quem está, a coisa vai longe", completa. E acrescenta mais um ponto: para ele, este tipo de perfil é apaixonado pelo que faz, pois isso inspira.

Inteligência Emocional

"É necessário que o líder esteja bem resolvido consigo mesmo, que ele consiga gerenciar suas emoções, saiba lidar com a ansiedade, a insegurança. É preciso ter confiança e controle emocional para passar credibilidade. Tudo começa na nossa cabeça", resume Eduardo Adas.

Comunicação e Empatia

Miguel Dantas acredita que a principal característica relacionada à Comunicação, que precisa ser aprimorada nos líderes, é a escuta ativa, por meio da qual eles (os líderes) absorvem a informação e conseguem reproduzir o entendimento do que a outra pessoa falou, de forma que ela se sinta incluída na sua visão de mundo. Esclarece ainda que o líder empático é aquele que compreende de forma mínima como a outra pessoa se sente sob a ótica dela, colocando-se, de fato, no seu lugar. "Uma pessoa empática que entende minimamente a conexão dos comportamentos e sentimentos, lê os sentimentos, e consegue se conectar com as outras pessoas se colocando numa posição vulnerável, associando as emoções dela às suas próprias", elucida.

CONTEÚDO EXCLUSIVO ONLINE

+ **COMO IDENTIFICAR UM NOVO LÍDER?**



Porto Alegre imprime vida!

relacionamento
é conquista

os detalhes, as impressões,
tudo sobre um papel
numa história
que agora envolve também

nostra
querida capital



CROMO

cromografica.com.br

Pessoas imprimem vida!

Atendimento experiente e custos competitivos

Porto Alegre e região

Revistas, catálogos, folders, agendas, cadernos, calendários,
embalagens, PDV, material de expediente em geral.

Bento Gonçalves-RS +55(54)3453.5860

SUA EMPRESA QUER SER A MAIS LEMBRADA OU A MAIS CONFIÁVEL?

Você está por dentro das últimas novidades da revolução digital e economia criativa.

Mas tem praticado o olho no olho?

Construir relacionamentos de confiança entre empresas e seus públicos é um dos maiores desafios da área de **Relações Públicas na comunicação corporativa**.

Mudanças rápidas na tecnologia fazem com que novas ferramentas e termos em inglês sejam criados, tentando dar uma roupagem inovadora para ações que já existem desde que o mundo é mundo.

Fala-se em gerar dados e, de fato, isso hoje é muito acessível. Utilizar ferramentas para unir informações sobre o seu cliente e fazer milhares de anúncios em todas as plataformas imagináveis irão realmente garantir o tão desejado **relacionamento com confiança?**

Essa expressão está na moda.

Revolução digital, democratização da informação, economia criativa, um mundo sem fronteiras e poucas distâncias culturais. Pessoas e marcas se relacionam mais intimamente.

Mas o que realmente isso significa?

No meio de tanta informação, esquece-se do básico: **relacionar-se é um processo de construção e conquista de confiança**.

Palavras que pressupõem tempo, análise e maturação. Não adianta bombardear o público com volume de comunicação, se não existe uma verdade e um pensar por trás desse diálogo.

Isso pode servir para o início do relacionamento, mas é como paixão: é intenso e, não, duradouro.

Na realidade, os responsáveis pelas marcas precisam entender que as pessoas querem o amor. Sim, aquele relacionamento longo, de respeito, entendendo as fraquezas e forças de cada lado.

Nos EUA, os números já mostram essas mudanças. A última pesquisa 'Edelman Trust Barometer' revelou que os níveis de confiança dos norte-americanos tiveram uma queda recorde de nove pontos, chegando aos 43, o menor já apontado em um trimestre. Já o 'WGSN Barometer', que analisa 200 mil consumidores do mundo todo, identificou que os gastos das pessoas têm uma relação direta com o quanto elas confiam em uma marca.





TATIANE MIZETTI

RELAÇÕES-PÚBLICAS, DIRETORA DA REVERSO COMUNICAÇÃO INTEGRADA E CONSELHEIRA DO CONRRP/4

Por isso, ao trabalhar com produção de conteúdo corporativo, é preciso ser verdadeiro e realmente ir a fundo. Não adianta fazer promoções e distribuir brindes se a sua personalidade é rasa. Na construção de relacionamento, isso não é possível, pois não se sustenta. Sabe aquela máxima de que ninguém dá o que não tem? Pois é! É assim que funciona! Se você está iniciando, fale a verdade; se tem muita experiência, fale a verdade, não importa o momento em que a empresa está, vá construindo a sua história. O seu consumidor vai entender, gostar e confiar. Isso é fundamental; **quem gera confiança fideliza.**

Hoje, as pessoas pesquisam, investigam, querem saber a veracidade das informações. Acredito em um trabalho casado entre ações promocionais e relacionamento. As duas linhas são importantes e, se trabalhadas juntas, potencializam muito o resultado. A questão é o equilíbrio, que parece simples, mas difícil de encontrar. Empresas de tecnologia possuem ótimas ferramentas, mas, às vezes, sinto falta de algo aparentemente tão básico: **a humanização nas relações.** Já está dito: são ferramentas e precisam de pessoas. É incrível como a situação está confusa nesse sentido.

Fala-se em economia criativa, disrupção, design thinking, AI, inbound, inovação, etc... Mas onde está o olho no olho, entender, pesquisar, construir? Não bastam termos da moda, é preciso aplicação e dedicação às ferramentas que te apoiam, mas a interpretação e o que fazer com elas precisam ser construídos. **Isso é fazer Relações Públicas**, a arte de planejar, implantar e desenvolver o processo total da comunicação nas organizações.



O apagar do person



A maneira como se percebe o legado de um comunicador
está em transformação, e isso tem tudo a ver com
comportamentos e com o mundo do trabalho

alismo

Ser lembrado por um feito significativo foi, por muito tempo, objeto de desejo de muitos profissionais. Na Comunicação, não é diferente.

Gerações trouxeram em suas formações a referência de nomes reconhecidos do mercado, como uma espécie de gurus ou, em alguns casos, mentores. Em geral, essas pessoas tinham seus nomes reconhecidos ao lado de projetos de destaque. Assim foi com Washington Olivetto e “as mil e uma utilidades do Bombril” ou com as “histórias do primeiro sutiã”. Estabelecer esse tipo de conexão personalista, no entanto, começa a se tornar algo cada vez mais raro. Os jovens profissionais – e por que não os já consolidados – estão em busca de mais do que um mestre inspirador para seguir. Eles querem pertencer, produzir e compartilhar os frutos do trabalho.

O estudante de Publicidade Guilherme Sill, diretor de Arte Júnior na DeBrito e eleito Young do Ano no Salão ARP Night 2018, faz parte de uma geração que não aspira ser “pupilo” de um “grande nome” – mesmo reconhecendo sua qualificação e importância. O que o atrai mesmo é fazer parte de um coletivo capaz de criar trabalhos de destaque criativo. Para ele, dois fatores principais influenciam este novo momento. O primeiro está ligado às funções exercidas pelos *chairmen* – antes, com total liberdade criativa –, que, aos poucos, concentraram-se em atividades executivas, possibilitando a gestores e demais profissionais o desenvolvimento de diferentes expertises. O segundo consiste no trabalho coletivo, apoiado em parceiros com competências e potenciais distintos, que reforça a ideia de que a Comunicação “não é obra de uma só pessoa”.

O estilo de vida adotado, as necessidades que se espera que sejam supridas e as prioridades estabelecidas pelas pessoas influenciam essa mudança, o que indica que ela pode não se restringir aos ambientes de trabalho. “Os jovens profissionais não querem mais trabalhar com uma determinada pessoa apenas, mas com um grupo. E nesses coletivos,

eles veem seu trabalho representado”, comenta Guilherme, que entende que esse coletivo pode ser representado na figura de uma agência que aderir a esse modelo de trabalho.

O que mudou?

Embora seja mais facilmente identificada no perfil de profissionais que representam a nova geração, essa característica, possivelmente, resulta de uma combinação de transformações que impacta diferentes segmentos de mercado. O CEO da ProfilePR, Rodrigo Cunha, concorda com Guilherme e é categórico ao afirmar que o mundo da publicidade tem cada vez menos espaço para “personalidades”. “Muito mais do que uma boa ideia, é necessário cada vez mais o trabalho de um time, de uma empresa, para a execução”, ressalta, ao lembrar que o desenvolvimento de uma campanha bem-sucedida depende de novas ferramentas, como, por exemplo, a mídia programática. “De maneira geral, o mundo caminha para um cenário de colaboração. Nenhum mercado vai escapar desta tendência”, projeta.

O advento das redes sociais e o processo de horizontalização das estruturas de governança em muitas organizações também corroboram com esse movimento na área de Comunicação, acredita a relações-públicas Letícia de Castilhos, supervisora de Comunicação e Marketing dos Colégios e Unidades Sociais da Rede Marista. O ambiente, agora, permite mais facilidade de acesso à informação, compartilhamento de ideias e boas práticas, além da possibilidade de acompanhar em tempo real a ideação e implementação de projetos, serviços e produtos.

“Tudo isso evidencia que muitos projetos exitosos de Comunicação estão embasados em uma cultura dialógica multi/inter/trans/disciplinar – que, de maneira geral, reúne diferentes saberes, olhares e sentimentos para a efetividade e disseminação do seu propósito. O resultado dessa caminhada colaborativa é o legado concretizado pelo grupo, pelos diferentes saberes do coletivo”, observa.

Juntando as peças

Na medida em que se alteram a cultura organizacional e os métodos de produção, os reflexos também recaem sobre as entregas. De acordo com o CEO da ProfilePR, elas estão mais complexas e, cada vez mais, exigem um conhecimento não encontrado em apenas uma pessoa, e sim distribuído entre diversos profissionais. “Além disso, os próprios clientes estão se envolvendo no processo criativo ou nas bases deste processo e, muitas vezes, precisam bancar ideias inovadoras. O personalismo está com os dias contados na Comunicação”, assegura Rodrigo, que também é idealizador do projeto Humanos de Negócios, o qual busca transformar esse ambiente em um lugar mais consciente e inspirador.

Guilherme, por sua vez, questiona o modelo de divisão de departamentos, ainda predominante em muitas agências de Comunicação e de Publicidade. Na percepção dele, embora permita uma grande gama de expertises, esse sistema pode criar barreiras, como pequenas ilhas, nas quais os profissionais se preocupam apenas com a sua parte do trabalho. “Se essa estrutura de departamentos fosse aplicada de forma onde todos interagissem, contribuindo e somando ao trabalho do outro, o mercado publicitário teria um modelo de entrega muito mais criativo, estratégico e eficaz”, sustenta.

E tão importante quanto a efetividade da ação, argumenta Letícia, é o trajeto percorrido. A supervisora de Comunicação da Rede Marista entende que a construção coletiva, a comunhão das diferenças e a cooperação são destaques dos modelos colaborativos. Já um ponto de atenção, segundo ela, está em definir um objetivo claro para que o trabalho mantenha a sinergia da equipe e dos resultados. Também é importante considerar as incertezas e o inesperado que podem emergir desse processo. “Tudo é bem-vindo nessa construção. O que não entra no escopo do momento pode contribuir, e muito, na construção de repertório da equipe e mitigação de riscos do projeto, por exemplo.”



BRUNO LACERDA

“Enquanto o mercado não entender que, ao deixar de lado o ego, vai trazer maior qualidade de entrega, um modelo colaborativo vai demorar a prosperar.”

GUILHERME SILL

ESTUDANTE DE PUBLICIDADE E DIRETOR DE ARTE JÚNIOR

Menos egos, mais eficiência

Implementar esse tipo de modelo de trabalho em alguns segmentos da Comunicação passa pelo desafio de vencer o ego. Na análise de Guilherme, quem ainda trabalha para atingir a dimensão do sucesso alcançado pelos “gurus” do mercado deve se acostumar ao espírito dos tempos atuais. Ele cita, também, a velha disputa entre as áreas de Atendimento e de Criação das agências, historicamente, motivo de conflitos. “Enquanto o mercado não entender que, ao deixar de lado o ego, vai trazer maior qualidade de entrega, um modelo colaborativo vai demorar a prosperar”, alerta.

É válido lembrar: isso não significa o fim da competitividade. Pelo contrário, ela se manterá presente, e a entrada de novos modelos de trabalho nas organizações tende a ampliá-la, servindo de impulso à inovação e à eficiência. Para Letícia, decifrar os caminhos percorridos por outras organizações em seus processos criativos é uma dificuldade que muitas empresas buscarão superar. “O segredo está na

receita e no caminho que os levaram aos resultados. Por tudo isso, as empresas, inclusive as mais tradicionais, vão acabar se abrindo mais para novos jeitos de fazer o que sempre fizeram. O mercado ganhará com isso, e a rotatividade dos profissionais dentro dele também será fundamental para reciclar algumas ideias.”

Nessa relação “ganha-ganha”, envolver clientes, parceiros de trabalho e consumidores é uma alternativa possível. Para isso, Rodrigo destaca o uso de ferramentas de design thinking, criadas para idealização de processos colaborativos que envolvam muitas pessoas. “As agências estão criando ferramentas assim e os clientes estão contratando serviços criados para este fim, como o Mesa&Cadeira (*boutique de inovação em que, ao redor de uma mesa, profissionais desenvolvem soluções e protótipos para problemas apresentados por empresas*)”, comenta. E vale aproximar os concorrentes? Conforme Letícia, a resposta é sim: “A discussão e partilha de temas transversais do segmento em que atuam é algo próspero. As organizações ganham, os profissionais crescem e o segmento se fortalece”.



MATEUS FIGUEIREDO

“O resultado dessa caminhada colaborativa é o legado concretizado pelo grupo, pelos diferentes saberes do coletivo.”

LETÍCIA DE CASTILHOS
SUPERVISORA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING DOS COLÉGIOS E UNIDADES SOCIAIS DA REDE MARISTA



FERNANDO CAVALCANTI

“De maneira geral, o mundo caminha para um cenário de colaboração. Nenhum mercado vai escapar desta tendência.”

RODRIGO CUNHA
SÓCIO DA PROFILEPR

CONTEÚDO EXCLUSIVO ONLINE

+ PARA ONDE VÃO AS REFERÊNCIAS



RACIOCÍNIO INTEGRADO, RESULTADOS REAIS.

Criativa, conectada e experiente,
a Integrada se parece muito com
aquelas agências bacanas que todo mundo
conhece, mas com uma
diferença: a gente consegue
entregar muito mais.
Somos flexíveis, ágeis, inteligentes
e estamos sempre prontos para
seguir novos caminhos e encontrar
a direção que nos leva, junto com
você, até os melhores resultados.

{ Consultoria de Comunicação e Marketing }

{ Operação de Publicidade, Propaganda e Design }

{ Controle de Ações e Ferramentas Digitais }

integradanet.com.br | 51 3367.5232
Av. Cristóvão Colombo, 2696 | Porto Alegre/RS

inteGrada
COMUNICAÇÃO TOTAL

Profissionais gaúchos que trabalham a distância e empresas que abrem filiais fora do Rio Grande do Sul compõem um movimento que pode ser observado no mercado de Comunicação

mercado Local



trabalho

global

ACESSE COLETIVA.NET

coletiva
tnincs

ABRIL 2019 ▶ 53

Nos anos 1990, com a disseminação da internet, o mundo estava na palma das mãos, por meio de um mouse. Foi esse um dos motivos que levou o termo globalização virar um mantra nessa época.

Porém, acabou sendo em tempos mais tarde, com uma certa estabilização do custo de vida no Brasil, e com o preço das passagens mais viável, que os brasileiros começaram, realmente, a desbravar novas terras e oportunidades de maneira presencial. Foi dessa forma que, de fato, os moradores de terras tupiniquins souberam o que significava a palavra que representa o processo de aproximação entre as diversas sociedades e nações existentes.

Atualmente, de acordo com relatório do Ministério das Relações Exteriores (Itamaraty), em 2017 mais de três milhões de brasileiros viviam no exterior, principalmente em países da América do Norte, Europa e América do Sul. Enquanto isso, a Receita Federal apontou que, de 2013 até 2017, a quantidade de declarações de saída definitiva do Brasil mais do que duplicou, passando de 9.887 para 21.701.

Aquela mesma rede mundial de duas décadas atrás, a qual chegava nos lares por meio da rede telefônica, hoje não precisa mais necessariamente de um computador ligado em um fio. Notebooks foram melhorados e o bipe – pequeno aparelho para avisar sobre uma chamada em espera – foi extinto, dando lugar a celulares que, hoje, podem ser considerados computadores portáteis. E, diante de tanta evolução tecnológica, a cultura do trabalho também passou por mudanças. O cartão-ponto, com hora certa para chegar e sair da empresa, está sendo substituído pelo entendimento dos gestores em proporcionar qualidade de vida em troca de um retorno com bom rendimento.

Nas áreas da Comunicação e do Marketing, não poderia ser diferente. Redações e agências de Publicidade estão sendo trocadas por sofás e mesas no quintal. O chamado home office, modelo cujo intuito é realizar o trabalho de casa (ou de qualquer lugar), é uma das apostas de gestores e colaboradores.



Sonho norte-americano

A diretora de Pesquisa da agência de publicidade Paim, Luciane Paim, viu-se com uma certa obrigação de testar o modelo de trabalho a distância. Há cerca de um ano, o marido foi estudar em Nova Iorque, nos Estados Unidos, e a profissional resolveu apostar no exemplo de outros colegas que colaboram de longe. Ela se juntou aos outros em torno de 1,5 milhão de brasileiros que moram lá. O país, aliás, é o destino mais procurado por quem nasce no Brasil, com quase metade da porcentagem do número de emigrantes. Segundo ela, a negociação com a agência foi tranquila. “Decidimos testar para sentir e ver como tudo funcionava. Sabíamos que havia pontos positivos e desafios, mas que construiríamos o melhor modelo”, relata.

Ela continua exercendo a mesma função: colaborar com a construção das estratégias dos clientes. Contudo, o olho no olho foi substituído pela adesão a uma tela que intermedeia e encurta a distância. Apesar do contato visual ser muito importante, de acordo com Luciane, conversar por meio de vídeo é muito eficaz. “Acredito que é um processo que ainda está se desenhando, e que fica mais simples e fácil a cada dia”, revela ela, ao contar que, muitas vezes, a grande barreira é cultural. Isto porque, na sua opinião, as pessoas ainda estão se adaptando a fazer reuniões pela internet, e nem todos já assimilaram com naturalidade.

A diretora, que admite haver uma perda da fluidez em relação à construção espontânea e presencial, comenta, entretanto, que com aqueles mais assíduos não há problema. “Falamos muito e por diversos canais. A vantagem é que nossas reuniões estão mais focadas e produtivas, pois estabelecemos rotinas de contato. Então, resolvemos muitos assuntos diariamente”, expõe.

Luciane possui três embates. O primeiro se refere à organização dos processos no dia a dia, pois pode trabalhar do sofá de casa, do café da esquina ou do Central Park. Com isso, não tem o ritual de se arrumar e ir para o local de trabalho. “Muitas vezes, ba-



ARQUIVO PESSOAL

“Eu nunca quis sair do Brasil, mas percebi que aquilo que desejava como pessoa, o meu País não poderia me dar.”

HENRIQUE RAIZLER
COMUNICADOR

gunça um pouco a lógica e faz com que eu trabalhe muito mais. Porém, como é de um jeito livre, acabo nem sentindo.” O fuso horário é o segundo desafio, principalmente quando o Brasil está em horário de verão, o que resulta em uma diferença de três horas. Outro ponto importante que enfrenta é relacionado à fluidez da troca com as pessoas. “Não tem como levantar e ir na mesa do outro trocar uma ideia, mas dá para mandar uma mensagem por WhatsApp e esperar a resposta”, pondera.

Nada que não seja contornado com foco e obstinação, pois muitos são os ganhos. Morar em Nova Iorque proporciona, de acordo com ela, contribuir de uma outra maneira com referências, pesquisas e *insights*. “Residir aqui é estar em um centro onde tudo acontece o tempo todo. Estamos em contato com pessoas do mundo inteiro e aprendemos muito. Isso é rico para o nosso trabalho”, comenta, ao complementar que parte importante da função que exerce é ter informação, fazer pesquisa e observar o comportamento, ou seja, tudo o que a cidade tem a oferecer.

Adesão ao modelo

Do lado da gestão, a diretora da assessoria de comunicação Fatto, Fátima Torri, ilustra bem o discernimento das empresas em se valer do trabalho a distância. Como sempre trabalhou com empresas em São Paulo, hoje possui uma profissional que reside na terra da garoa e cuida exclusivamente da conta da Tramontina, para a qual realiza, por exemplo, o relacionamento com influenciadores. Outra colaboradora, que mora na cidade de Porto, em Portugal, gerencia as redes sociais da assessoria diretamente do solo lusitano. O time, que não trabalha na sede, ainda é composto por uma terceirizada, que atende a um cliente exclusivamente em Porto Alegre, porém, em casa.

Assim como entende a diretora de Pesquisa da Paim, para Fátima, o grande desafio deste modelo de trabalho é romper uma cultura que tem a presencialidade como fundamental. “Hoje, quando se trabalha com conteúdo e relacionamento, não necessariamente se precisa estar de corpo presente. Há uma ou duas funções que me parecem importantes: como gerenciamento de produção e estratégia”, opina ela, completando que inteligência não precisa de presença.

Para a diretora da Fatto, a vantagem de ter colaboradores em vários lugares é o olhar diferenciado que possuem, mas isso se for alguém competente, claro: “Acredito tanto nisso que possuo o pensamento de que a estrutura interna das empresas de Comunicação, em geral, deve ser enxuta e contar com vários fornecedores”. Ela crê também que quem está fora da empresa tem a percepção não aculturada e viciada de quem está dentro, o que acaba tornando o trabalho e produto final mais ricos.



Veia empreendedora

Há cerca de três anos, Henrique Raizler foi para Portugal fazer Doutorado e, de lá, nunca mais voltou. Lisboa o arrebatou e, a cada minuto que passava lá, tinha uma sensação de pertencimento. E ele não é o único. Com aproximadamente 85 mil imigrantes brasileiros, o que equivale a 20% dos imigrantes que vivem na terra de Fernando Pessoa, Portugal é um dos cinco destinos mais procurados por quem decide viver fora do Brasil.

Em suma, os conterrâneos buscam mudança de vida, melhora na carreira, capacitação em um país que possui diversas políticas de incentivo, como a de que aposentados daqui podem ganhar o visto de moradia em uma nação onde a língua portuguesa também é a nativa. Fatores como a economia nacional, o cenário político, a desvalorização profissional e o crescimento da violência são outras situações que estimulam brasileiros a viverem em outro continente.



PAULO GUERRA

“Possuo o pensamento de que a estrutura interna das empresas de Comunicação, em geral, deve ser enxuta e contar com vários fornecedores.”

FÁTIMA TORRI
DIRETORA DA FATTO

tudodeshare.com.br

share

#LETSFILLYOUR SKILLGAPS

Os cursos e eventos
de comunicação

que movimentam o mercado
e a sua carreira.

Uma vez que, além de comunicador, sempre foi um empreendedor, Raizler começou a ver possibilidades de negócios e como poderia se inserir no mercado português. “Eu nunca quis sair do Brasil, mas percebi que aquilo que desejava como pessoa, o meu País não poderia me dar”, recorda, ao contar seu desagrado com o cenário econômico, político e social em geral.

Residindo em um estado onde uma empresa pode ser aberta em apenas uma hora, hoje Henrique trabalha em três projetos – sendo dois negócios que ele abriu. É correspondente da Band na Europa, base Lisboa e, com isso, entra todas as manhãs ao vivo com comentários tanto na rádio Bandeirantes quanto na Band News. Além disso, criou uma empresa que auxilia empreendedores em Portugal, a Portugal House. Por último, firmou uma parceria com o publicitário Stefan Neto, com a Hub Full Content, pela qual geram conteúdo multiplataforma para empresas do mundo inteiro. De acordo com ele, como ser colaborador de uma empresa não é vantajoso financeiramente em terras lusitanas, a maioria das pessoas acaba abrindo um negócio – aliado a grandes empresas brasileiras, como é o caso de O Boticário e da Embraer.

Por ser um profissional que nunca trabalhou em redações e, sim, direto pelas ruas, acostumou-se a produzir conteúdo de onde está. Por isso, apesar do desafio do fuso horário, ter ideias e escrever sobre os mais diversos assuntos é algo que sabe conduzir muito bem. E tudo isso fica ainda mais fácil para ele quando se trabalha em uma terra com a mesma língua e que recebe brasileiros de braços abertos.

Expansão

O diretor-executivo da Dinamize, Jonatas Abbott, fez o mesmo movimento. Em razão de os grandes concorrentes terem sido comprados por empresas estrangeiras, a empresa, focada em soluções de comunicação digital, começou a competir dentro do Brasil com empresas globais. “Fazia muito sentido desenvolver um produto para competir fora do País. E se íamos competir assim, seria melhor realizar isso lá fora: na terra dos concorrentes”, diz.



“Isso acaba melhorando muito o produto e o atendimento, e quem sai beneficiado são os clientes brasileiros, nosso foco principal.”

JONATAS ABBOTT
DIRETOR-EXECUTIVO DA DINAMIZE

O primeiro movimento que a companhia fez foi para os Estados Unidos – Dallas e Chicago, onde já tem mais de 300 servidores. Há muito tempo, decidiu hospedar toda a solução no Exterior, então, de fato, o software roda em território norte-americano. Após, abriu uma empresa na região de Miami, que paga esta conta e cobra os clientes e franquias globais. Além dela, possui hoje sete filiais no Brasil e em Lisboa, Londres e Toronto. “O grande fator de sucesso de irmos para fora do País foi o produto e, ao traduzir ele para o inglês, acabou resultando em um grande crescimento de qualidade”, analisa.

O diretor da Dinamize menciona que são vários os desafios para manter tantas operações. Todavia, o principal, para ele, refere-se às legislações que variam de um local para outro. O fuso horário também é apontado como uma questão delicada. Contudo, nada que uma organização prévia não resolva. Eles promovem encontros mundiais com a equipe e mantêm contato permanente com as empresas de fora. Também viajam bastante. Ele, por exemplo, tem ido com frequência para Lisboa e Londres, especialmente.

Jonatas sustenta que a importância de estar em vários lugares é aprender a atender a diversos mercados com uma régua cada vez mais alta. “Isso aca-

ba melhorando muito o produto e o atendimento, e quem sai beneficiado são os clientes brasileiros, nosso foco principal”, garante ele, ao afirmar que é muito importante saber se relacionar com o mercado de cada lugar, com as peculiaridades e características – até mesmo em solo brasileiro.

Esses quatro depoimentos e trajetórias, mesmo que com diferentes histórias, apontam para este movimento de não estar, necessariamente, em um mesmo local, realizando o mesmo trabalho todos os dias. Hoje, Porto Alegre é pouco, as pessoas e empresas querem mais. E pelo que mostraram os entrevistados, toda esta cultura e novidades que são absorvidas lá fora acabam agregando e trazendo mais riqueza ao que o povo gaúcho recebe.

CONTEÚDO EXCLUSIVO ONLINE

+ TENDÊNCIA? + POSSIBILIDADES DE EMPREGOS A DISTÂNCIA



**SOMOS MAIS QUE ASSESSORIA DE IMPRENSA.
PROMOVEMOS CONEXÕES PARA APROXIMAR
O CLIENTE DO SEU PÚBLICO-ALVO.**

Ações de PR, Gerenciamento de Crise,
Marketing Digital, Gestão de Redes Sociais e Design Visual.

www.farocomunicacao.com

PORTO ALEGRE - RS | Rua Félix da Cunha, 737 - sala 507
atendimento@farocomunicacao.com | Tel: (51) 3022-6894



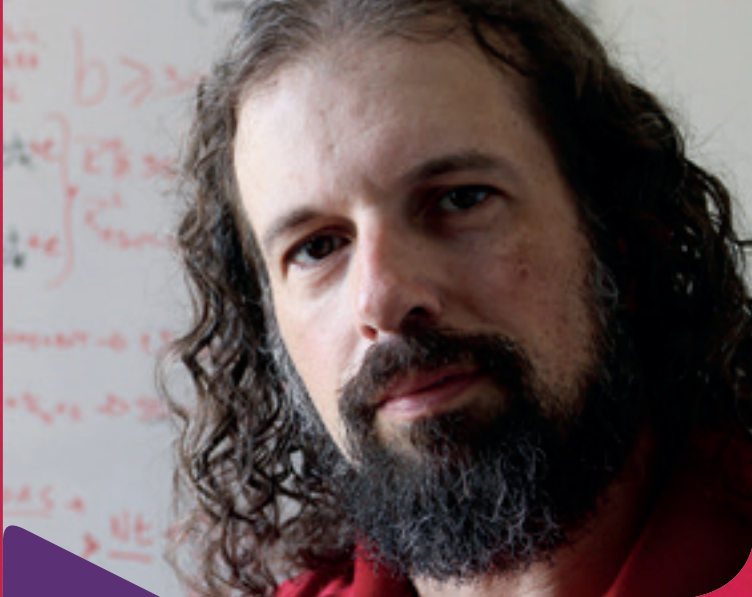
AS EXPERIÊNCIAS FUNDAM O SER HUMANO

A cada par de semanas, ou menos, surge um guru mediatizado nas e pelas redes sociais com sua fórmula mágica para a realização pessoal ou profissional. No mundo dos negócios, não é diferente. Ora o foco é no cliente, ora na valorização do colaborador e, por vezes, vemos até o bordão pouco realista “o sucesso depende apenas de você”. Em que pese a rasa argumentação que acompanha muitas dessas dicas para o sucesso – em alguns casos, entregues por quem jamais alcançou o tal olimpo prometido em seu portfólio –, elas carregam uma visão muito sensível da contemporaneidade: se quisermos ser felizes, temos de convergir esforços na direção da compreensão da natureza humana e, neste sentido, valorizar a experiência como forma de conhecimento.

Para entender o mundo em que vivemos, creio, precisamos assumir, primeiro, algumas premissas básicas sobre nosso tempo. A primeira é a de que, na modernidade tardia, a produção social da riqueza é sistemática e acompanhada pela produção social dos riscos. Assim, os problemas e conflitos relacionados à distribuição em uma sociedade de escassez se sobrepõem aos

problemas e conflitos decorrentes da produção, definição e distribuição de riscos tecnológicos. E uma sociedade de risco é uma sociedade catastrófica. Nela, a condição excepcional ameaça tornar-se a norma, como apontou o sociólogo Ulrich Beck.

Em outras palavras, vivemos um tempo em que nos ocupamos mais dos riscos do que do perigo, indicou o sociólogo e filósofo Zygmunt Bauman. Atarefados em calcular os riscos diários, tendemos a deixar de lado preocupações maiores, de natureza existencial, e, assim, conseguimos evitar que nossa autoconfiança seja minada pelas catástrofes que somos impotentes para impedir. Em outras palavras, focalizando as coisas em relação às quais podemos fazer algo, não temos tempo para nos ocuparmos em refletir sobre aquelas a respeito das quais nada podemos fazer. Na prática, tentamos driblar a realidade concreta. Estaríamos vivendo, por isso, nas palavras do pensador, uma modernidade “líquida”, em que a fluidez e a mobilidade seriam os traços essenciais das relações sociais. Incertos e temerosos, fixamos nossas expectativas no presente, desde que isso nos pareça seguro.



ARQUIVO PESSOAL

FRANCISCO AMORIM

JORNALISTA, MESTRE E DOUTOR EM SOCIOLOGIA, ATUALMENTE, É PROFESSOR DA UNIRITTER, ONDE COORDENA O COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

No dia a dia do brasileiro, o risco se expressa de muitas maneiras, como no medo de ser assaltado ao sair de um restaurante, de perder o emprego, de falir seu negócio ou mesmo de gastar com um produto que, ao final, não corresponde às expectativas. O que fazemos então? Não saímos de casa, nos sujeitamos a rotinas abusivas, não empreendemos e desistimos da compra. Quer dizer que deixamos de experimentar quando não temos controle total sobre a situação. Todavia, abrir mão da experiência trata-se mais de se manter vivo do que viver.

Quando dissemos que o coração bateu forte, falamos de picos de adrenalina; quando relaxamos ao fim de um dia exaustivo, lidamos com picos de endorfina.

A experiência não se restringe à dimensão das discussões filosóficas, como muitos pensam: ela é também de natureza biológica.

Trata-se de uma relação sistêmica, dialógica e recursiva entre corpo e mente.

E, no mercado, há quem esteja atento a isso.

Não é à toa que miramos o crescimento do mercado de aplicativos e games que prometem a experiência por meio da imersão. Nada mais coerente com os dias atuais: a tecnologia passou a nos permitir o sentir sem sentirmos medo. Tais dispositivos oferecem a possibilidade de uma experiência significativa, ali mesmo, no conforto e segurança do sofá da sala. Não se trata aqui de criticar a indústria dos óculos de realidade virtual ou ampliada, como preferem alguns profetas do apocalipse cibernético, mas compreender, a exemplo do que fez o setor, que a natureza humana é construída na e pela práxis, na e pela ação. O que muitos teóricos vêm nos dizendo é que não podemos abrir mão da experiência “fora da tomada”, pois apreendemos o mundo por meio dos sentidos.

Acima
de tudo,

Comun

Enquanto empresas privadas possuem o desafio de criar marcas que dialoguem com o público, as dificuldades são ainda maiores na esfera pública

Marcação



Realizar um planejamento de Comunicação para uma empresa privada requer um pensamento centrado e com foco no que a companhia deseja passar ao consumidor. Criar uma marca e realizar gestões de crise estão no dia a dia de quem trabalha para que a companhia lucre e, quando há falhas que não podem ser contornadas, o preço a ser pago acaba sendo no próprio bolso. Mas e quando o cliente é o cidadão? Traçar estratégias e gerenciar esta área são um desafio imenso para quem atua no setor público.

Neste caso, é fundamental que o trabalho de comunicação esteja baseado em quem objetiva prestar serviços de qualidade à sociedade, principalmente respeitando os princípios da administração pública. São eles: impessoalidade, moralidade, economicidade, isonomia e legalidade. E, com a chegada das redes sociais e com a participação efetiva do meio digital, o planejamento e a execução dessas estratégias estão cada vez mais atentos e minuciosos em relação aos mínimos detalhes.

Dentro de alguns órgãos públicos, que possuem esses e outros desafios, estão as secretarias de Comunicação, as quais ainda precisam lidar com questões de planos de governo, ideologias partidárias e a criação de uma marca que seja capaz de atender às expectativas da população. Além disso, a duração do trabalho leva, normalmente, um mandato. Em 2018, no Brasil, além da troca do presidente da República, Michel Temer por Jair Bolsonaro, somente 2,7% dos governadores foram reeleitos. Por isso, a reportagem de **Tendências Comunicação Empresarial** conversou com os três níveis dessas relações: municipal, estadual e nacional.



Bagagem no setor público

Secretária de Comunicação do Rio Grande do Sul, a jornalista Tânia Moreira sabe bem como trabalhar no setor público. Anteriormente, foi diretora da TV Assembleia, assim como de programação e produção da TVE, além de secretária de Comunicação da Prefeitura de Porto Alegre. Segundo ela, todo o planejamento começa baseado no plano de governo que foi eleito pela sociedade. “Nossa área é um elemento que organiza a narrativa do governo, que unifica a mensagem e que torna claras e perceptíveis as ações do Estado”, aponta.

Com dois meses de governo quando a equipe desta publicação conversou com ela, a principal dificuldade no momento era vencer os desafios. São eles: qualificar a conversa pública que desejam manter com o povo gaúcho e ter um alinhamento entre todos que interferem na gestão da comunicação. Além desses, Tânia ressalta a garantia da relevância das ações e não apenas a divulgação.



“Nossa área é um elemento que organiza a narrativa do governo, que unifica a mensagem e que torna claras e perceptíveis as ações do Estado.”

TÂNIA MOREIRA

SECRETÁRIA DE COMUNICAÇÃO DO RIO GRANDE DO SUL

Marcas de governo

Com mais um mandato para contar na bagagem, o jornalista Klécio Santos está há quatro anos à frente da Comunicação do Ministério da Cidadania (resultante da união do antigo Ministério do Desenvolvimento Social, Ministério do Esporte e Ministério da Cultura). Dentre algumas funções, está o planejamento estratégico de marcas de governo dentro do órgão.

Embora seja uma situação passível de acontecer, não costuma pensar na possibilidade de que um programa ou projeto pode acabar com os próximos líderes do Planalto. “Trabalhamos com a ideia de que uma marca específica perdure, mas é claro que depende de como o ministro atuará”, afirma.

Para Klécio, apesar de depender de cada governante, acabou o sentimento de o que é feito na gestão passada não serve. “Acredito que criar muitas marcas e mudar nomes de programas só confundem as pessoas”, opina ele, ao comentar que o primordial é trabalhar com os carros-chefes do que já foi realizado em gestões passadas.

O período desde o planejamento até a execução, conforme a secretária, depende tanto da dimensão quanto do projeto em si. “Contudo, ele nunca está fechado, mesmo depois de iniciar a operação. Não é uma linha de montagem ou um processo burocratizado. É preciso revisar permanentemente, ponderar erros e acertos, redimensionar ações e metas. É cíclico”, explica. De acordo com ela, do ponto de vista conceitual, o planejamento de Comunicação no setor público é como qualquer outro projeto. Entretanto, o prazo acelera algumas decisões e exige um pensamento ainda mais estratégico, concentrado e com foco.

Para tal, tem-se sempre como referência a mensagem política e a imagem de quem está à frente do Executivo. “O governador Eduardo Leite, por exemplo, é muito claro na forma de se comunicar. A mensagem e a imagem do líder são pontos positivos para compor o alinhamento”, assegura.

Conforme o jornalista, o principal desafio em relação às estratégias de Comunicação é para o programa e a marca atenderem e estarem em sintonia com o que pensa o governo. Assim como Tânia, o tempo também é um vilão para Klécio. “O planejamento não é problema, mas sim a execução, que leva uma certa urgência”, aponta. Por isso, dependendo do grau de imediatismo, acabam apresentando várias alternativas para o ministro selecionar a que mais o agrada. Em alguns casos, recorrem até mesmo a agências com o intuito de auxiliarem na criação de logotipos, por exemplo.

Uma dose de informalidade

Como se pode inferir, fazer um planejamento e uma estratégia para algo tão burocrático e sério, como os governos, não é fácil. Mas quando o departamento de Internet e Mídias Sociais decide inovar? Este é o caso da Prefeitura de Curitiba, capital do Paraná. O jornalista Álvaro Borba, provindo das redações jornalísticas, atuou em ambiente online de 2013 a 2016, e levou a comunicação do município a virar um case. Isso porque possuía uma linguagem mais divertida, que conversava com os jovens e abordava de maneira mais leve questões mais conservadoras.

Segundo Álvaro, o esforço da equipe se concentrou na tarefa de mostrar que instituições públicas podem se apropriar de linguagens e formatos típicos da internet para transmitir as mensagens. No caso do executivo municipal, dividiam-se em três eixos principais: cidadania, educação e serviço. Havia, além disso, uma disposição radical no sentido de separar a Comunicação da esfera pública dos atores políticos eleitos para representá-la. Ou seja, distinguir as questões partidárias. “Tínhamos conhecimento sobre essa disposição ser inédita e sabíamos que esse fato poderia gerar alguma fragilidade para a continuidade do projeto em outras gestões. Entretanto, ainda assim, fizemos porque parecia mais do que certo, mas necessário”, recorda.



“O aparato comunicacional público deve ser público e não propriedade privada do gestor da ocasião.”

ÁLVARO BORBA

JORNALISTA, COORDENOU O DEPARTAMENTO DE MÍDIAS SOCIAIS DA PREFEITURA DE CURITIBA ATÉ 2016

O jornalista destaca que, na época, o atendimento aos cidadãos era voltado ao âmbito das redes sociais e, naquele período, era possível demandar serviços públicos por conversas inbox no Facebook e por comentário no Instagram. “Uma mensagem no Twitter era capaz de deslocar equipes de manutenção, para que tapassem um buraco em uma rua qualquer. Para que isso desse certo, muita informação tinha que circular muito rapidamente”, aborda. No entanto, como o fluxo era enorme, nem todas as áreas da administração pública viam essa informalidade



toda com bons olhos, pois, segundo ele, gerava mais pressão interna pela eficiência dos serviços.

Na visão do jornalista, em grande medida, criou-se um projeto experimental e, por isso, o planejamento nunca deixou de estar presente no cotidiano dos profissionais – inclusive, executando muitos ajustes quase que diários. Ele, que sempre acreditou no trabalho que estava fazendo, ainda crê que algumas das disposições trazidas pelo departamento de Internet e Mídias Sociais da Prefeitura de Curitiba, inéditas naquela ocasião, serão normalizadas no futuro. “Isso à medida que a cultura política evolua para aceitar que o aparato comunicacional público se trata de ser público e não propriedade privada do gestor da ocasião”, pontua.



“Trabalhamos com a ideia de que uma marca específica perdure.”

KLÉCIO SANTOS
JORNALISTA À FRENTE DA COMUNICAÇÃO
DO MINISTÉRIO DA CIDADANIA

CONTEÚDO EXCLUSIVO ONLINE

+ MINIENTREVISTA COM O JORNALISTA **ÁLVARO BORBA**



RELACIONAMENTO É CONSTRUÇÃO.

- É construir o **conteúdo certo** com as ferramentas certas.
- É atingir o **público certo** através dos meios certos.
- É **potencializar os meios** para transformá-los em audiência.
- É **fazer da audiência** uma opinião.
- É construir um conceito.
- É construir parcerias.
- É fidelizar clientes.

Relacionamento é a **sua marca presente no mundo.**

A SUA MARCA NO MUNDO É COMUNICAÇÃO.

Comunicação é a missão
da Reverso Comunicação Integrada.

reverso Agência de
Relações
Públicas
comunicação integrada

UNIDADE PORTO ALEGRE
Av. Loureiro da Silva 2001 – Conj. 422
Cond. Edel Trade Center – Cidade Baixa

UNIDADE PELOTAS
Av. Domingos de Almeida, 1785 – Sala 36
Pelotas Parque Tecnológico – Areal

www.reversocomunicacao.com.br

COMUNICAÇÃO GOVERNAMENTAL: POLÍTICA OU PÚBLICA?

Um estado ou uma cidade existe para garantir o bem comum. Se essa é a finalidade de um estado, esta é a finalidade da comunicação governamental: o bem comum.

Avançando na reflexão, o bem comum é aquilo que é feito pelo princípio ético, que vise ao interesse público. Ou seja, não pode ser algo que atenda a interesses pessoais.

A reflexão fica mais complexa quando se pensa no conceito de interesse público. Ora, em uma democracia, o interesse público está associado ao desejo da maioria. A maioria precisa ser representada e a minoria, respeitada.

Nessa lógica, se um governante foi eleito defendendo determinadas bandeiras políticas, essas bandeiras se tornam de interesse público. É como se o governante fizesse um contrato social com seus eleitores, em que suas promessas são os seus compromissos contratuais. Para o eleitor, o contrato social é o programa de governo, o que o candidato prometeu que iria fazer.

Voltamos ao questionamento deste artigo – Comunicação governamental: política ou pública?

A comunicação governamental deve ter as duas lógicas muito presentes: deve ser “democraticamente republicana”. Deve manter as pautas de interesse público e as pautas que fazem parte do contrato social, os temas que estão associados ao programa de governo, que é, por natureza, político.

Isso significa que o gestor de comunicação deve prestar contas periódicas das ações ou obras associadas ao plano de governo. O plano de governo deve ser o guia da comunicação governamental.

Imagine uma cidade em que o prefeito foi eleito em torno do debate de ampliação e melhorias de creches. Esse é um tema de interesse público, mas que se tornou um tema político, no momento em que foi defendido como uma bandeira eleitoral. O tema “creches” fez parte do contrato social estabelecido com a população e deve ser um assunto recorrente nas comunicações desta prefeitura. O setor de Comunicação deve informar os feitos, as conquistas e também deve relatar as dificuldades, os problemas ou até mesmo contar por que a prefeitura não termina uma obra inacabada.





EDUARDO MANCINI

ELIS RADMANN

CIENTISTA SOCIAL E POLÍTICA, FUNDADORA DO IPO
- INSTITUTO PESQUISAS DE OPINIÃO

Na prática, os dilemas entre comunicação governamental e política nascem em dois casos, que podem ser considerados como permissivos:

- > quando a pauta ou bandeira política se confunde ou se mistura com a política partidária. Ou seja, quando o gestor público perde o foco de sua proposição, de seu programa de governo, ignora o contrato social e passa a ser representante de sua ideologia. Nesse caso, a comunicação não deve abordar a política ou as ações que resultem desta ideologia;
- > quando o gestor público faz acordos com diversos partidos políticos para garantir a governabilidade e, em nome dessa articulação política, passa a administrar uma “colcha de retalhos”. Há casos em que cada Secretaria de governo passa a ser um “feudo”, com ideias e projetos próprios, e cobra a comunicação de seus feitos. Nesses casos, a comunicação deve ser governamental e evitar a citação da Secretaria responsável pela ação.

O IPO – Instituto Pesquisas de Opinião realizou um estudo projetivo com a população para verificar uma lei que precisaria ser criada. A maior parte dos eleitores tem a mesma sugestão: lei que puna o político demagogo, “lei que garanta que a promessa feita seja cumprida”. A comunicação de um órgão governamental não irá errar se estiver alinhada, comunicando o andamento dos compromissos assumidos com os eleitores durante o processo eleitoral.

Tal prática também serve para ampliar o sentimento de confiança da população, que está cada vez mais escasso!

coletiva tndnccs

#19 • ABRIL DE 2019

Distribuição gratuita

REALIZAÇÃO

Coletiva Comunicação e Marketing

COORDENAÇÃO-GERAL

Márcia Christofoli

COORDENAÇÃO EDITORIAL

Karen Vidaleti

CURADORIA DE CONTEÚDO E REPORTAGEM

Bruna Salgado

Karen Vidaleti

Patrícia Lapuente

Tássia Jaeger

COLABORARAM NESTA EDIÇÃO

Elis Radmann

Francisco Amorim

Tatiane Mizetti

Valéria Deluca

REVISÃO

Press Revisão

COMERCIALIZAÇÃO

Coletiva.net - Iraguassu Farias

IMPRESSÃO

Gráfica Cromo

PROJETO E EDIÇÃO GRÁFICA

Evaldo Farias Tiburski (Tiba)



Avenida Ramiro Barcelos, 630 • Sala 1022 • Floresta • 90035-001
Porto Alegre/RS • Tel/fax: 51 3737 2017 • Celular: 51 99272 9088



**FATOS QUE
VIRAM FEITOS**
ACONTECEM O
TEMPO TODO.



coletiva.net
FEITOS • FATOS • FUTURO



Crédito Simples para quem empreende é no Banrisul.

Ao longo de 90 anos, o Banrisul sempre esteve ao lado dos empreendedores, oferecendo linhas de crédito para capital de giro e aquisição de equipamentos. Venha conhecer nosso Crédito Simples, uma linha com prazos e taxas adequadas às necessidades das pequenas e médias empresas. O Banrisul acredita na força empreendedora da nossa gente. E é por isso que a gente diz: não existe desafio no mundo capaz de dobrar o povo do Rio Grande.

 **Banrisul**  anos de uma grande história.

 /banrisul  @banrisul www.banrisul.com.br

SAC: 0800.646.1515 | Deficientes Auditivos e de Fala: 0800.648.1907 Ouvidoria: 0800.644.2200 | Deficientes Auditivos e de Fala: (51) 3215.1068