

Comunicação estratégica
para criação e manutenção
do relacionamento
das instituições com seus
públicos de interesse

Anita Cardoso Magalhães

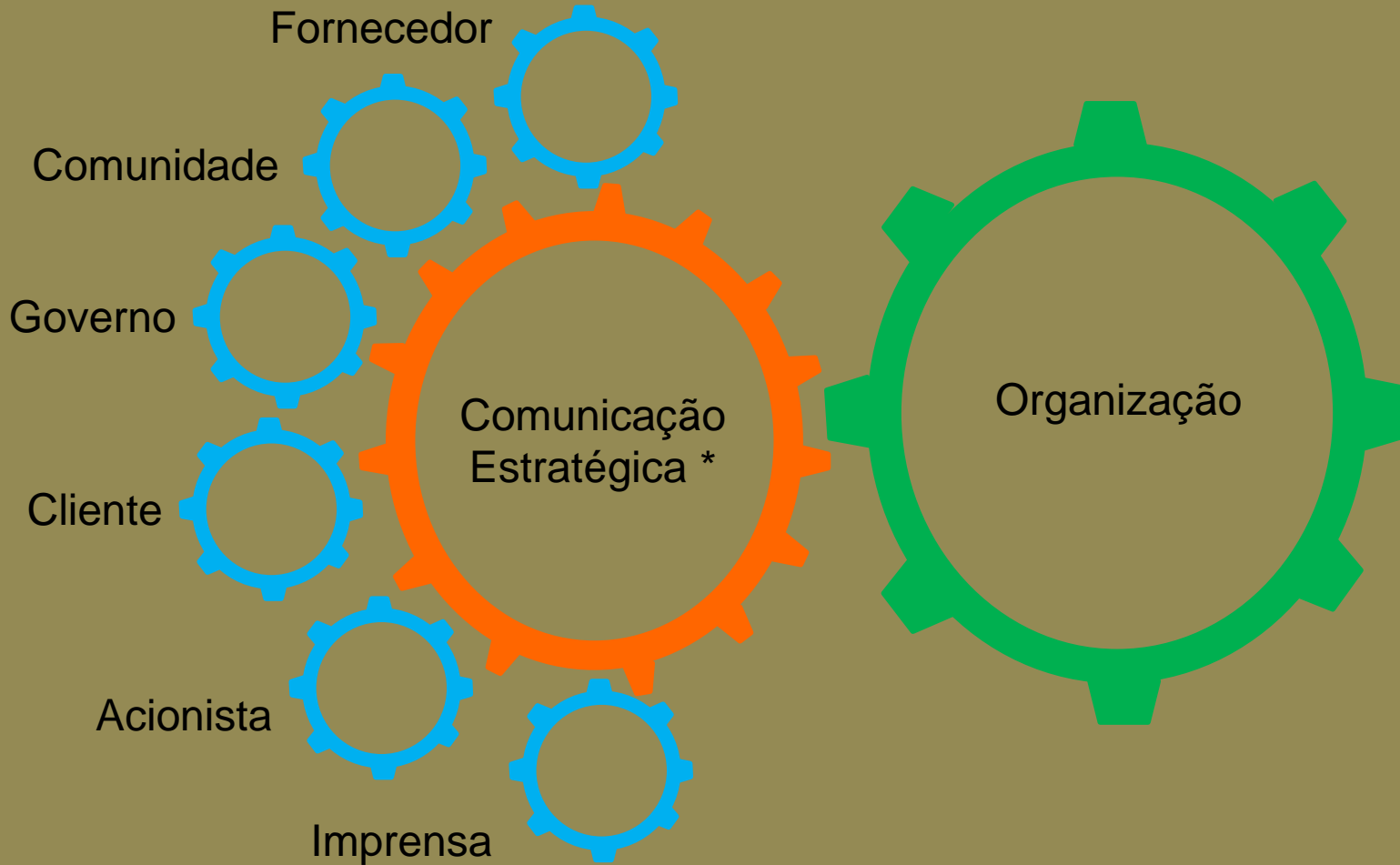
Hall (2004, p. 156) posiciona a comunicação “no centro da organização”, sendo sua natureza relacional, e salienta que “quanto mais uma organização for orientada às pessoas e às ideias, mais importante se tornará a comunicação” (HALL, 2004, p. 156).

“Abordar questões ligadas ao planejamento e à gestão estratégica da comunicação organizacional implica pensar inicialmente em cenários no âmbito das transformações sociais, políticas e econômicas que perpassam e permeiam as organizações em geral. O planejamento estratégico não ocorre do nada. Ele acontece nas organizações num contexto socioambiental e sociocultural amplo e complexo” (Kunsch, 2006,p.33)

Fazendo-se uma reflexão da relação comunicação, processos e práticas organizacionais, entende-se que esta interação fundamenta e amplia a perspectiva de análise sobre estes fenômenos e evidencia a comunicação como uma prática fundamental para o desenvolvimento das organizações imersas em seu ambiente social.

Comunicação Estratégica

Engrenagem



* Informação é a base do processo

Organizações são, portanto, “um sistema complexo de símbolos, mensagens, esforços, e atividades” (CHENEY et al., 2004, p. 8) e podem ser vistas como uma rede de relações a medida que englobam pessoas que fazem parte dos contextos, produzidos interna ou externamente junto a diferentes grupos, os quais acabam por expandir a própria fronteira organizacional.

Portanto, esse movimento organizacional entre estrutura e comunicação é contínuo, sendo fundamental a construção de significado pelos seres humanos que instigam diferentes relações e possibilitam, a partir dessas experiências, a produção de sentido e a conseqüente ampliação do seu nível de conhecimento.

Entende-se que as concepções informacionais da comunicação ocorrem nas organizações somente quando significado, identidade, construção de conhecimento e valores básicos são tidos como corretos (VAREY, 2006, p. 193).

O que se vê prevalecer na organização é a ação interativa, a qual dá vida para uma organização.

As relações são ativamente construídas, são dinâmicas e fluidas, não estáveis ou unitárias.

Contexto

Abordagem e Abrangência Local da Comunicação



Ao se pensar em organizações como espaço de relações e interações em rede também se evidenciam as estruturas, as quais oferecem a base para a realização de ações.

Esta análise sugere o entendimento da comunicação como produtora de conhecimento nas organizações em suas redes de interação, nas quais prevalece o desenvolvimento das pessoas como seres humanos nas organizações.

Entende-se que as organizações têm importância em todos “os aspectos da vida humana” (Hall, 2004, p. 25) e, portanto, exercem impactos sobre os indivíduos, a comunidade e a sociedade.

É o que podemos chamar de *sensemaking*.

Diferente de fluxo de informação a perspectiva de *sensemaking*, segundo Putnam, Phillips & Chapman (1999, p. 383), destaca a natureza simbólica da comunicação, “reforça a posição de que comunicação produz organização”.

Weick (1995) sustenta que “*sensemaking*” ocorre quando as pessoas, nas organizações, falam umas com as outras e dão sentido àquilo que falam.

Para Weick (1995, p. 75), “a atividade comunicativa é a organização”.

Entendemos que todos os artefatos humanos, textos, ações comunicativas e comportamento possuem significado não em razão daquilo que eles são, mas principalmente em decorrência do que eles significam.

Sendo assim, é fundamental incorporar a história, o contexto, as práticas sociais e respectivas expressões.

Objetivo da comunicação estratégica (organização)

- Fortalecimento da imagem e reputação da organização
- Alinhamento do processo comunicacional
- Alcance dos resultados organizacionais

Sustentação da comunicação estratégica (público)

- Atendimento das demandas e expectativas dos públicos
- Atendimento das exigências legais
- Sustentação e legitimidade de ações operacionais, ambientais , culturais e sociais

Ações de comunicação estratégica (social, político e cultural)

- Conhecer a amplitude da comunicação
- Ter uma ação integrada
- Ênfase na comunicação participativa e relacional
- Dar espaço às novas narrativas na organização e suas subjetivações
- Monitorar e decodificar os sentidos das diversas mídias sociais

Em relação aos inúmeros sentidos que rodeiam uma organização Pinto(2008) afirma que isto dependerá do processo interpretativo que a organização optar por fazer e completa:

“ O sentido é uma direção que a significação pode tomar dependendo das escolhas que o receptor fizer, dependendo daquilo que o atinge ou que ele quer atingir. O sentido é aquilo que a escolha do receptor vai, de certa forma, fazer para que os sentidos ou as significâncias circulem. O sentido é um conceito não-linear, enquanto o significado é reação a uma ação e, portanto, linear” (Pinto, 2008,p.83).

A Comunicação Estratégica permite a análise externa ou interna de um dado ambiente de interesse, levando a um diagnóstico organizacional capaz de indicar as ameaças e oportunidades, os pontos fracos e pontos fortes, ou seja, traçar um perfil da organização no contexto econômico, político e social.

Comunicação Estratégica

SWOT (fofa)	AJUDA (Na conquista de objetivos)	ATRAPALHA (Na conquista de objetivos)
AMBIENTE INTERNO (Atributos da organização)	Forças	Fraquezas
AMBIENTE EXTERNO (Atributos do ambiente)	Oportunidades	Ameaças

Este tipo de mapeamento permite à organização uma reavaliação de sua situação e tomadas de decisão:

- Definição de missão e visão
- Rever valores corporativos
- Redefinir negócio
- Elaborar filosofias e políticas
- Traçar objetivos
- Reformular macroestratégias
- Reformular metas e planos emergenciais
- Elaborar orçamentos
- Implantar ações

Comunicação Estratégica

Os componentes básicos da Comunicação Estratégica são:

- Tratamento processual
- Gestão de relacionamento
- Planejamento
- Monitoramento

Comunicação Estratégica

Tratamento Processual:

- Permite uma visão integrada de todo o processo comunicacional da organização. Articula de forma estratégica o uso da informação e relacionamento.
- Permite maior alinhamento entre as áreas de gestão da organização e as definições estratégicas
- Melhor relacionamento entre áreas operacionais e as lideranças
- Coerência e uniformidade nas informações da comunicação interna e externa

Comunicação Estratégica

Gestão de Relacionamento:

- Estímulo às ações de relacionamento e interlocução, permanentes e monitoradas
- Diálogos sociais
- Criação e estímulo a novas lideranças
- Mix de meios de informação

Comunicação Estratégica

Planejamento:

- Avaliar todos os ambientes
- Analisar as demandas dos públicos
- Plano estratégico com foco efetivo nos objetivos e estratégias do negócio e gestão da organização
- Pesquisa de opinião como suporte
- Avaliação anual

Comunicação Estratégica

Monitoramento:

- Controle contínuo
- Estabelecimento de parâmetros e instrumentos de aplicação
- Elaboração de cronogramas, check lists, fluxogramas, quadros de controle
- Ações reativas - Correção de desvios, caso necessário
- Ações proativas – evitar correções

Comunicação Estratégica

Considerações Finais:

- Mais que um programa estratégico é um processo de mudanças da organização
- Objetivo de viabilizar projetos e iniciativas
- Busca de sintonia com os interlocutores
- Correção nas distorções do curso da trajetória da organização
- Construção de uma nova postura organizacional

Mestre em Comunicação Social pela PUC Minas, Especialista em Gestão em Responsabilidade Social Empresarial pela PUC Minas, Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelo Centro Universitário Newton Paiva.

Autora do livro Storytelling como recurso estratégico comunicacional, NEA Editora, março, 2014.

Diretora de Comunicação no Biscoito Maria Estúdio e Consultora em Comunicação Organizacional e Responsabilidade Social.

FIM