

# **O QUE É COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA**

**Ivone de Lourdes Oliveira**

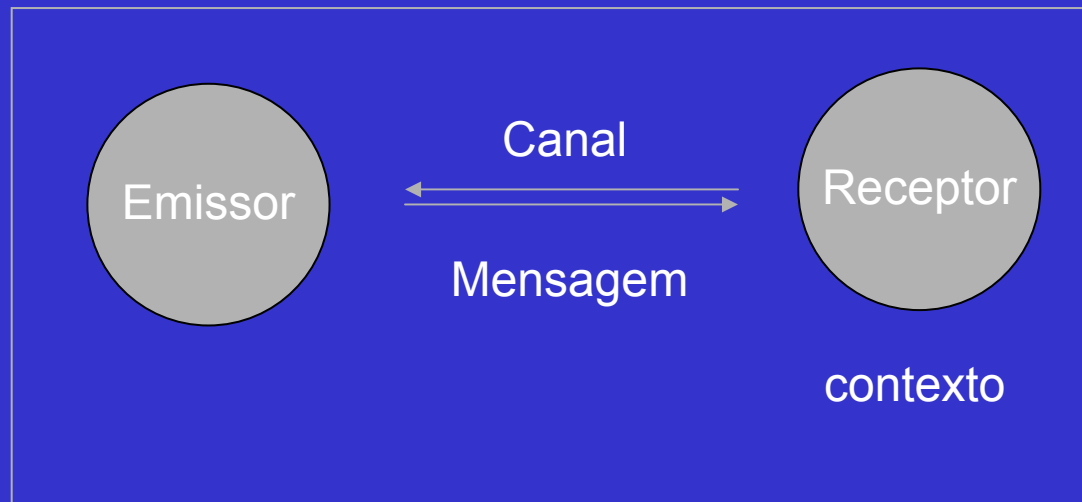
# 1- Informação ≠ Comunicação

- Informação – processo linear. A força está na emissão



## 2- Comunicação = Comum - ação

- Compartilhar – tornar comum.
- Pressupõe o outro.
- Processo de troca entre os dois pólos.

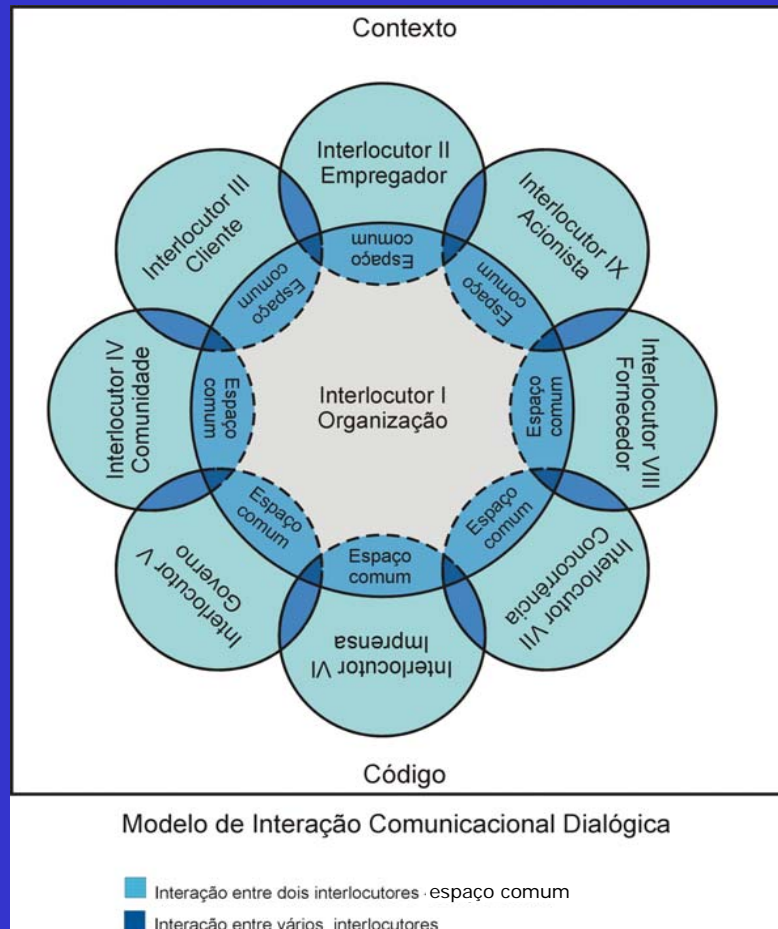


- Informação é a base do processo.

## Contexto – contemporâneo

- Globalização
- Sociedade da Informação
  - Aumento dos fluxos de informação
  - Avanço tecnológico
  - Sociedade em rede
- Novo discurso das organizações
  - Valores humanos
  - Ética e transparência
  - Cidadania
  - Respeito ao meio ambiente

# Modelo de Interação Comunicacional dialógica



## Implicações dessa abordagem

- pensar a comunicação na sua amplitude
- agir de forma integrada
- superar a concepção unilateral do paradigma informacional e dar ênfase no caráter relacional e participativo da comunicação.
- preocupar-se com os mecanismos de monitoramento e avaliação.

## Conceituação

- *Comunicação Organizacional promove a interação de uma organização com os grupos, que afetam e/ou são afetados por suas políticas e ações. Planeja, desenvolve, implanta e monitora estratégias de comunicação, no sentido de construir relação de credibilidade da organização com a sociedade para sua validação pública.*

- A relação se efetiva por meio de práticas dos subcampos de relações públicas, jornalismo e propaganda e outros de forma integrada, planejada e articulada.

## Identificação dos grupos:

- papel e nível da relação
- nível de dependência e interferência que a organização tem com os grupos.
- nível de participação dos grupos nos negócios.

## Estratégias específicas para cada grupo

- Determinar os principais grupos de relacionamento
- Tipo de relação que a organização quer ou precisa ter com tal grupo
- Expectativas da relação por parte da organização e por parte dos grupos.

# Comunicação estratégica

**Pressupostos:**

## ***Perspectiva da organização***

*(alinhamento do processo comunicacional com os objetivos e estratégias de negócio e de gestão (contribuição para alcance de resultados organizacionais)).*

**Comunicação**

## ***Perspectiva dos atores sociais***

*(consideração de percepções, expectativas, interesses e demandas nas decisões e práticas organizacionais).*

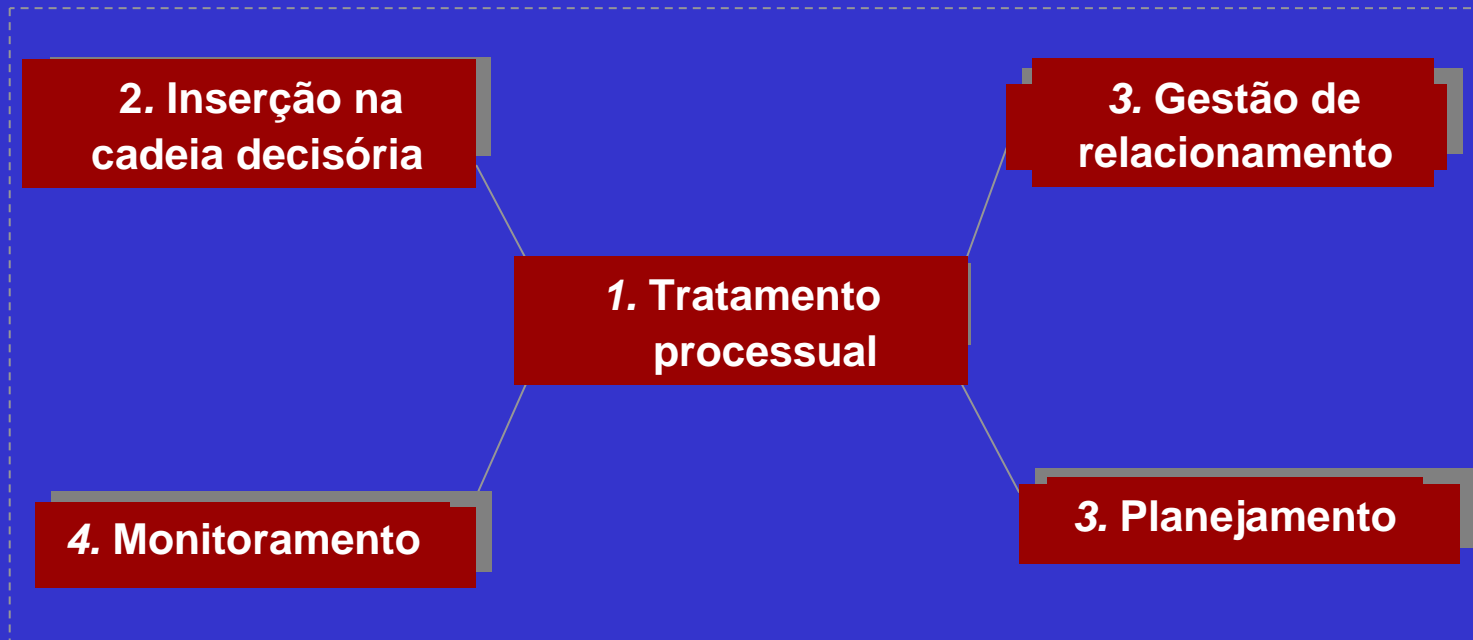
***Construção de sentido***

***Validação pública***

***Imagem e reputação***



# Componentes da comunicação estratégica



# Componentes da comunicação estratégica

## Tratamento processual

- ❑ Visão integrada e não de atividades ou produtos: combinação e articulação de estratégias de informação e de relacionamento.
- ❑ Alinhamento com as definições estratégicas e o processo de gestão da organização.
- ❑ Condução articulada com outras áreas e lideranças.
- ❑ Alinhamento entre comunicação interna e externa,  
para coerência e visão de conjunto.

*Insuficiência do paradigma clássico / informacional.*

***Emissor e receptor como interlocutores***

# Componentes da comunicação estratégica

## Inserção na cadeia decisória

- ❑ Sinalização de cenários e consideração da perspectiva dos atores sociais nas decisões.
- ❑ Avaliação de impactos de decisões e mudanças.

*Decisão política da alta administração e atuação pró-ativa dos profissionais de comunicação.*

***Fator para coerência e consistência***

# Componentes da comunicação estratégica

## Gestão de Relacionamentos

- ❑ Ênfase em oportunidades de interação e de interlocução, permanentes e monitoradas.
- ❑ Combinação / apoio de meios de informação.
- ❑ Lideranças apoiadas e habilitadas.

*Exigência pelas características da sociedade organizada em*

*rede e múltiplos papéis desempenhados pelos atores sociais.*

***Contextualização / aprofundamento / construção de sentido***

# Componentes da comunicação estratégica

## Planejamento

- ❑ Consideração de cenários e perspectiva dos atores sociais.
- ❑ Respaldo no plano estratégico da organização para o suporte efetivo aos objetivos e estratégias de negócio e de gestão.
- ❑ Respaldo em pesquisa de opinião
- ❑ Horizonte de longo prazo, com ciclos anuais / bienais.

*Intencionalidade / flexibilidade / processo compartilhado*

# Componentes da comunicação estratégica

## Monitoramento

- Acompanhamento, avaliação e mensuração sistemáticas de:
  - percepção e expectativas dos atores sociais;
  - questões relevantes ou críticas;
  - qualidade intrínseca do processo;
  - contribuição da comunicação para alcance dos objetivos e resultados organizacionais.

***Contribuição para resultados organizacionais /  
monitoramento do ambiente e questões críticas / fonte de aprendizado***

## Gestão da comunicação interna

### Dimensão estratégica:

- Trabalhadores como produtores de mensagem
- Demandas por informações contextualizadas
- Importância do face a face
- Necessidade de informação - sentimento de pertencimento.

## Novo perfil das lideranças internas

- Posturas motivadoras e facilitadoras de relacionamento
- Visões e habilidades diferenciadas das equipes
- Estímulo ao compartilhamento de idéias e soluções
- Capacidade de ouvir
- Capacidade de identificar expectativas, demandas e problemas
- Fonte de informação junto às equipes.

## Papel da tecnologia no ambiente interno

- Gestão mais ágil e integrada
- Acesso a uma grande quantidade de informação
- Rapidez das informações.

## Limites à comunicação interna

- Ameaças no ambiente de trabalho:
- Exigência e ritmo cada vez maiores
- Produção com melhor qualidade
- Interferências do mercado.

## Conclusões

- Visão ampla e integrada da comunicação interna
- Inserção da comunicação interna na cadeia de decisões
- Planejamento para alinhar a comunicação ao processo de gestão
- Permanência e frequência das ações
- Mecanismo de monitoramento estruturados e sistemáticos.

**Ivone de Lourdes Oliveira**

**ivone@pucminas.br**

Doutora em Comunicação e Cultura UFRJ.  
Professora e diretora da Faculdade de Comunicação  
e Artes da PUC Minas.