

ce:

comunicação empresarial

ESTUDOS DE
COMUNICAÇÃO
E RELAÇÕES
CORPORATIVAS

EDIÇÃO 103 ANO 28 2018



Especial Liderança

O perfil de quem
comanda a Comunicação
Corporativa hoje em
pesquisa inédita da Aberje





O melhor do alumínio **vai além do alumínio.**

Temos orgulho do nosso passado e para onde ele pode nos levar.

Com um jeito só nosso, criamos parcerias valiosas com as pessoas ao nosso redor: nossos clientes, fornecedores, empregados e as comunidades onde atuamos. Estamos sempre próximos, sempre prontos.

Na janela de casa, no carro, no trabalho. Estamos em tudo. Buscando inspirar novos caminhos, provocar novas ideias, descobrir novas formas, soluções e aplicações, em um ciclo que se renova a cada dia.

CBA

www.cba.com.br

Caro leitor:

EDIÇÃO 103 DEZ.2018

A Revista COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL que você tem em mãos é a mesma, mas é outra. Seja na vida comum ou no mundo corporativo, as mudanças se fazem constantes, e para acompanhá-las também temos de mudar. Vejamos, por exemplo, o tema desta edição: liderança. Nas últimas décadas, a revolução digital se impôs. A pressão sobre as organizações para que elas se posicionem sobre temas globais aumenta. Os investidores estão cada vez mais atentos não apenas aos dados financeiros, mas também ao desempenho das empresas nas frentes ambientais, sociais e governamentais. Diante disso, os novos líderes veem-se obrigados a se reinventar.

É o que constatou a pesquisa “Perfil da Liderança em Comunicação no Brasil”, produzida pela Aberje a partir do questionário respondido por 578 comunicadores em todo o país. Ela serve de base para a nossa reportagem principal, que perfila o novo profissional ao mostrar suas habilidades e seus anseios. A edição traz ainda matérias sobre liderança e tecnologia, formação de líderes e dicas de leitura para atuais e futuros comandantes. Mais: convocamos um time de grandes profissionais para dar substância ao nosso laboratório de ideias (como você constatará logo nas primeiras páginas). A escolha do assunto tem uma razão: “Comunicação e Liderança” é o tema eleito pela Aberje para 2019. Acreditamos que, mais do que nunca, as conversas sobre comunicação devem ser feitas com todas as interfaces da organização, dos CEOs e diretores que compõem os boards das empresas ao conjunto de colaboradores. Assim a Aberje reitera seu compromisso de colocar cada vez mais a comunicação a serviço dos negócios e da sociedade. Afinal, eles nunca dependeram tanto da comunicação para gerar resultados sustentáveis.

Eis o motivo para a mudança radical da revista CE – precisamos acompanhar os novos tempos, aprofundar debates, dar suporte a esse time de comunicadores que estão chegando aos postos de comando das grandes corporações. E, como você perceberá, a CE também está muito mais bonita. Esperamos que, ao lê-la, você sinta a mesma satisfação que tivemos em fazê-la.

A Aberje reitera seu compromisso de colocar cada vez mais a comunicação a serviço dos negócios e da sociedade. Afinal, eles nunca dependeram tanto da comunicação para gerar resultados sustentáveis



Paulo Nassar, diretor-presidente da Aberje e professor titular da ECA-USP



Hamilton dos Santos, diretor geral da Aberje

Paulo Nassar e Hamilton dos Santos



THINK TANK

Marina Peixoto

Relacionamentos transparentes

28

**Andrew Greenlees
e Luiz Antonio Flecha
de Lima**

O novo lobby

34

Ricardo Sanfelice

Outra revolução cultural

16

Ana Laura Sivieri

O propósito de uma marca

22

LIDERANÇA

Novos tempos, novos líderes

Pesquisa inédita da Aberje traça o perfil de quem comanda a Comunicação nas corporações

40



FORMAÇÃO



Vanguarda da comunicação

A Aberje amplia ações de formação profissional e lança sua Escola de Comunicação em linha com as tendências do mercado mundial

60

Milton Seligman
Formar dirigentes políticos é o desafio

65

Estante
Seis livros para o líder do futuro segundo Fernando Schüler e a arte de comandar por Dorrit Harazim

68



TECNOLOGIA

Futuro sem fronteiras

Descubra como a tecnologia da informação e comunicação está impactando as gestões

52



Especial Prêmio Aberje

Os projetos e os profissionais que se destacaram em 2018

75



Menu **Minhas Viagens**

Ganhe tempo na hora
de organizar sua viagem.

Agora, você consegue controlar tudo da sua
viagem em um só lugar. Faça o seu check-in online,
altere datas de voos e personalize suas viagens
com os serviços adicionais que você preferir.

Tudo de um jeito rápido e intuitivo.
Tudo com a comodidade que só
o menu Minhas Viagens oferece.



Faça seu check-in



Altere sua passagem



Antecipe ou adie
seu voo para o mesmo dia



Compre bagagem
adicional



Peça seu reembolso



Reserve seu assento



Compre seu Assento LATAM+



Reserve hotéis



Acesse latam.com
ou pelo app* **LATAM Airlines**

*Consulte serviços disponíveis.

Diretor-Presidente Paulo Nassar – Aberje e ECA-USP

Diretor Geral Hamilton dos Santos

Presidente do Conselho Deliberativo Gislaine Rossetti – LATAM Airlines

Vice-Presidente do Conselho Deliberativo Paulo Pereira – Bayer

Conselho Deliberativo Adriano Stringhini (Sabesp), Antonietta Varlese (AccorHotels), Antonio Calcagnotto (Unilever Brasil), Claudio Viveiros (Wilson Sons), Cristiana Brito (BASF), David Grinberg (Arcos Dorados), Elisa Prado (Telefonica Vivo) Eraldo Carneiro (Petrobras), Fernão Silveira (Fiat Chrysler Automobiles), Francisco Bulhões (Grupo CCR), Juliana Nunes (CPFL Energia), Leandro Modé (Itaú Unibanco), Luciana Coen (SAP), Malu Weber (Johnson & Johnson Medical), Marcela Porto (Suzano Papel e Celulose), Marcelo Behar (Natura), Maria Elisa Curcio (International Paper do Brasil), Mario Laffitte (Samsung), Nelson Silveira (GM do Brasil), Odete Duarte (Rhodia – Grupo Solvay), Pedro Rios (Coca-Cola), Priscilla Cortezze (Volkswagen), Rosana Aguiar (Embraer)

Conselho Consultivo Alberto Augusto Perazzo, Carlos Eduardo Bindi, Carlos Vogt, Celia Picon, Davide Ravasi, Eugênio Bucci, Firmín António, Gary Grates, Gilberto Galan, João Rodarte, Jorge Cajazeira, José Eduardo Gonçalves, Kalil Cury Filho, Luiz Eduardo Osorio, Luiz Gonzaga Bertelli, Madelyn Blair, Marcio Polidoro, Marco Simões, Marcos Sawaya Jank, Margarida Krohling Kunsch, Maria Ignez Mantovani, Maria Russell, Mario Ernesto Humberg, Nelson Salgado, Nemércio Nogueira Santos, Oscar Hipólito, Renato Gasparetto, Renato Janine Ribeiro, Ricardo Viveiros, Roberto DaMatta, Rubens Naves, Ruy Martins Altenfelder, Stefano Rolando, Terry Flynn

Conselho Fiscal Jean-François Hue, Luiz Márcio Ribeiro Caldas Jr., Rosangela dos Santos Coelho

Capítulos Regionais

Bahia Marcelo Gentil (Odebrecht)

Brasília Paulo Henrique Soares (IBRAM)

Ceará Bia Bocayuva (Grupo Edson Queiroz) e Ana Maria Xavier (Sistema FIEC - Federação das Indústrias do Estado do Ceará)

Espírito Santo Maurício Manzali (Vale)

Grande ABCD Renata Nascimento (Scania)

Minas Gerais Roberto Baraldi (FCA)

Noroeste Paulista Ligya Aliberti (Multivias)

Paraná Solange Fusco (Volvo)

Rio de Janeiro Gustavo Ferro (Petrobras Distribuidora)

Rio Grande do Sul Daniela Cidade (Concepa) e Rosangela Florcak (ESPM)

Santa Catarina Ricardo Castellani (Embraco)

ce:

ESTUDOS DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES CORPORATIVAS

Direção Paulo Nassar (MTb 14.413)

Direção Geral Hamilton dos Santos

Curadoria Edward Pimenta

Edição Jeferson de Sousa

Coordenação de Produção Andre Nakasone

Assistência de Produção Giovanna Chencci

Projeto Gráfico, Direção de Arte e Diagramação Silvina Gattone

Revisão Rosângela Silva Ducati

Impressão Gráfica Mundial

Publicidade Jovanka de Genova_jovanka@aberje.com.br_tel. (11) 5627-9090, r. 822

Colaboraram nesta edição Alvaro Bodas, Ana Laura Sivieri, Andrew Greenlees, Caio Barreto Briso, Claudia Maximino, Dorrit Harazim, Fabio Caldas, Fernando Schüler, Giovanna Chencci, Luiz Antonio Flecha, Marina Peixoto, Milton Seligman, Patrick Mendes, Ricardo Sanfelice, Tânia Nogueira (texto); Raul Junior (fotografia); Andre Hellmeister (capa), Andrea Ebert, João Lin, Tide Hellmeister (ilustrações)

Equipe Aberje Alessandro Marinelli, Camila Sangregorio, Carlos Ramello, Diego David, Elan Alves, Emiliana Pumarico, Érica Garcia, Gisele Souza, Jéssica Osko, Jovanka de Genova, Lidiane Minhoto, Mirella Kowalski, Nina Falcí, Pedro Dabdab, Rodrigo Cogo, Valdirene Souza, Victor Pereira

Os artigos assinados da revista não necessariamente refletem a opinião da entidade e são de exclusiva responsabilidade dos autores.

H O J E E M D I A ,
T O D O M U N D O
S A B E O Q U E
E M P O D E R A M E N T O
S I G N I F I C A .
E M 1 8 8 6 ,
S Ó A A V O N
S A B I A .

Há 130 anos, a Avon reinventou o conceito de venda direta e, desde então, vem ajudando milhares de mulheres a se empoderarem e lutarem por independência financeira.

Hoje, são mais de seis milhões de revendedoras independentes ao redor do mundo, sendo um milhão e meio de brasileiras: mulheres com autonomia e independência, que sempre foram e sempre serão as grandes aliadas da marca.

A Avon segue investindo nesse modelo de negócios para que cada vez mais mulheres possam empreender e alcançar sua autonomia.

Beleza que faz Sentido
AVON

WWW.AVON.COM.BR



Sobre desafios e oportunidades

As novas tecnologias

As novas tecnologias trouxeram muitas mudanças.

É preciso encará-las de maneira criativa para aproveitar o imenso mercado brasileiro, que deve crescer nos próximos anos



Patrick Mendes
é CEO da
AccorHotels
na América
do Sul

Nos últimos tempos, houve rápidas transformações nas relações entre as pessoas e entre as pessoas e as empresas. Essas mudanças foram em grande parte impulsionadas pelas novas tecnologias, principalmente pelas redes sociais, que levaram informação e deram voz a muito mais gente. Isso tem exigido que corporações desenvolvam uma comunicação mais próxima a seus públicos, mais direcionada à demanda e à realidade do consumidor. Hoje, em muitos casos, é preciso dar respostas individualizadas ou para grupos específicos de pessoas nas redes sociais. Os consumidores estão mais exigentes e mais cientes de seus direitos.

Em vários setores, incluindo o de hospitalidade, os clientes dispõem de grande quantidade de informação para comprar e analisar produtos e preços. Embora apresentem um desafio maior, com as novas tecnologias é possível expor em detalhes todos os itens, serviços e vantagens dos negócios. O lado positivo é que as empresas são capazes, nas redes sociais, de direcionar a comunicação de acordo com

o público desejado. O lado negativo é a possibilidade de um consumidor descontente contaminar a opinião de outras pessoas de modo célere.

Os colaboradores – todos aqueles que trabalham na empresa, do diretor ao »





A A A A A

O JORNALISMO
TEM
MUITO O QUE
_ CONTAR.

**E A GENTE
TEM MUITO
O QUE
AGRADECER.**

A CNH Industrial agradece a participação de todos os profissionais e parabeniza os vencedores do 25º Prêmio CNH Industrial de Jornalismo. **A credibilidade dessa premiação passa pelo trabalho sério e diário de cada um de vocês.**

VENCEDORES DA EDIÇÃO 2018:

° Agronegócio

Reportagem: "A nova economia da floresta" - Revista Globo Rural
A GRANDE VENCEDORA

Eliane Silva e José Alberto Gonçalves Pereira

Fotografia: "Produtores de soja se preocupam com o preço" - Diário de Santa Maria
Charles Guerra

° Transporte

Reportagem: "Rodoviários: 'máquinas' sem manutenção" - Jornal do Commercio
Mayra Cavalcanti de Melo, Bruno Vinícius Luiz da Silva e Nathália Sá Pacheco de Macêdo

Fotografia: "86 anos de vida, seis décadas de estrada" - Zero Hora
Mateus Bruxel

° Macroeconomia

Reportagem: "Reinventar, o novo mundo do trabalho" - Jornal do Commercio
Adriana Guarda

Fotografia: "A volta da água" - Folha Mais de Pernambuco
Brenda Alcântara

° Construção

Reportagem: "Mina de conflitos" - O Tempo
Queila Ariadne e Ana Paula Pedrosa

Fotografia: "Com a cabeça para o alto e os pés fora do chão" - Diário de Pernambuco
Rafael Martins

25º

PRÊMIO CNH INDUSTRIAL
DE JORNALISMO

Mais informações em www.premiocnh.com.br.

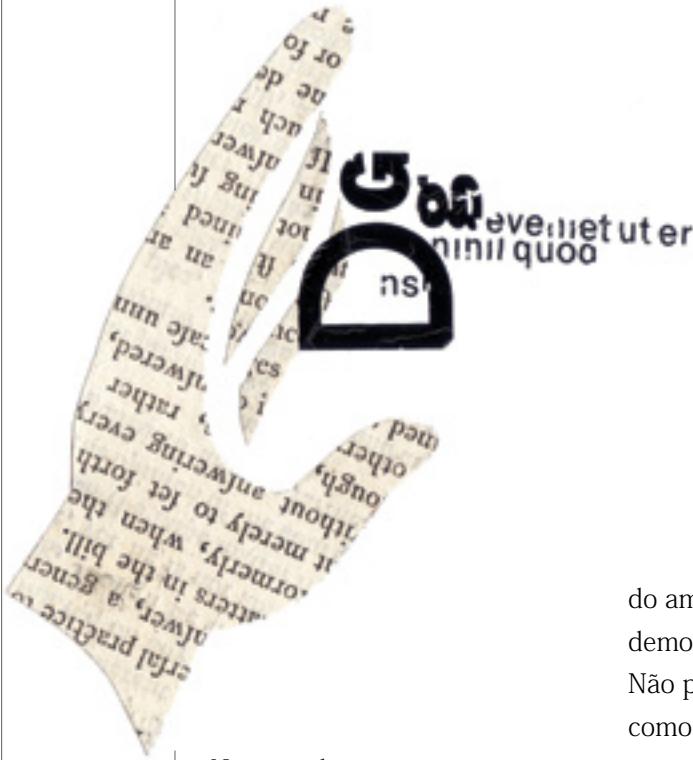
funcionário mais novato – são outro público importante para os negócios. Somos os primeiros a conhecer a companhia em detalhes e sempre seremos os primeiros a apresentar, vender e defender os nossos produtos. Hoje os funcionários são multitarefa e conseguem executar diversas funções com muita habilidade. Isso é uma vantagem. No entanto, os desafios de qualquer empresa crescem à medida que ela precisa oferecer oportunidades para que eles coloquem em prática todo o conhecimento que possuem. Da mesma forma que ocorre com os consumidores, os colaboradores precisam estar muito bem informados e conhecer tudo o que ocorre na companhia. É fundamental transmitir a eles, com antecedência e de forma transparente, as informações de que necessitam.

O papel do líder também mudou. Além de oferecer uma gama maior de motivações para os colaboradores, ele deve se ocupar de questões variadas, como, por exemplo, administrar o negócio pensando no respeito à diversidade dentro do ambiente de trabalho. Isso o obriga a estar sempre atualizado sobre o que acontece no mundo e ao seu redor e atento às mais variadas

tendências. É necessário, sobretudo, ter a mente aberta para as novidades e, mesmo como cidadão, promover o respeito e a inclusão de todas as pessoas.

Além disso, faz-se necessário o entendimento sobre a complexidade do Brasil, com sua população heterogênea, suas diferenças regionais e sua estrutura tributária intrincada.

Da mesma forma que ocorre com os consumidores, os colaboradores precisam estar muito bem informados e conhecer tudo o que ocorre na empresa



No caso de empresas multinacionais, entretanto, os líderes devem estar cientes de que desafios e peculiaridades são inerentes a todos os países. Por isso, é preciso que se evite focar nas dificuldades. A instabilidade política deve ser vista como algo passageiro: como resultado

do amadurecimento da democracia brasileira. Não pode ser encarada como um problema, e as empresas não precisam deixar de acreditar ou de investir no Brasil por causa dela. O mesmo acontece com os órgãos governamentais: na medida do possível, a corporação deve trabalhar com o intuito de conseguir benefícios para todo o setor e para os consumidores. »



I M A G I N A R
É O P R I M E I R O P A S S O
P A R A U M A C R I A N Ç A
S E R O Q U E Q U I S E R.

Leia para uma criança #issomudaomundo

Histórias estimulam a criatividade e ajudam a criança a desenvolver todo o seu potencial.

E para que mais crianças tenham acesso à leitura, o Itaú criou uma coleção de livros digitais e interativos para você ler a qualquer hora, em qualquer lugar.

Acesse a Coleção de Livros Digitais Itaú no seu celular: itau.com.br/leiaparaumacrianc

APROVEITANDO O POTENCIAL

As tecnologias modernas também desencadearam para cada área mudanças específicas que precisam ser encaradas com criatividade. Um exemplo no setor de hospitalidade são os sites que compararam preços na hotelaria e os de aluguel de espaços particulares. Esses agentes que estão entrando agora no mercado colocam novos desafios para os *players* do setor; afinal, são bastante competitivos. Por outro lado, pode-se aproveitar o poder que eles têm de mostrar com clareza qual é e como está a demanda por hospitalidade em vários lugares, o que ajuda

a indústria como um todo a apresentar novos e melhores produtos. As empresas também podem encarar essas agências como parceiras, pois em algumas delas é possível disponibilizar seus meios de hospedagem e ampliar o público alcançado.

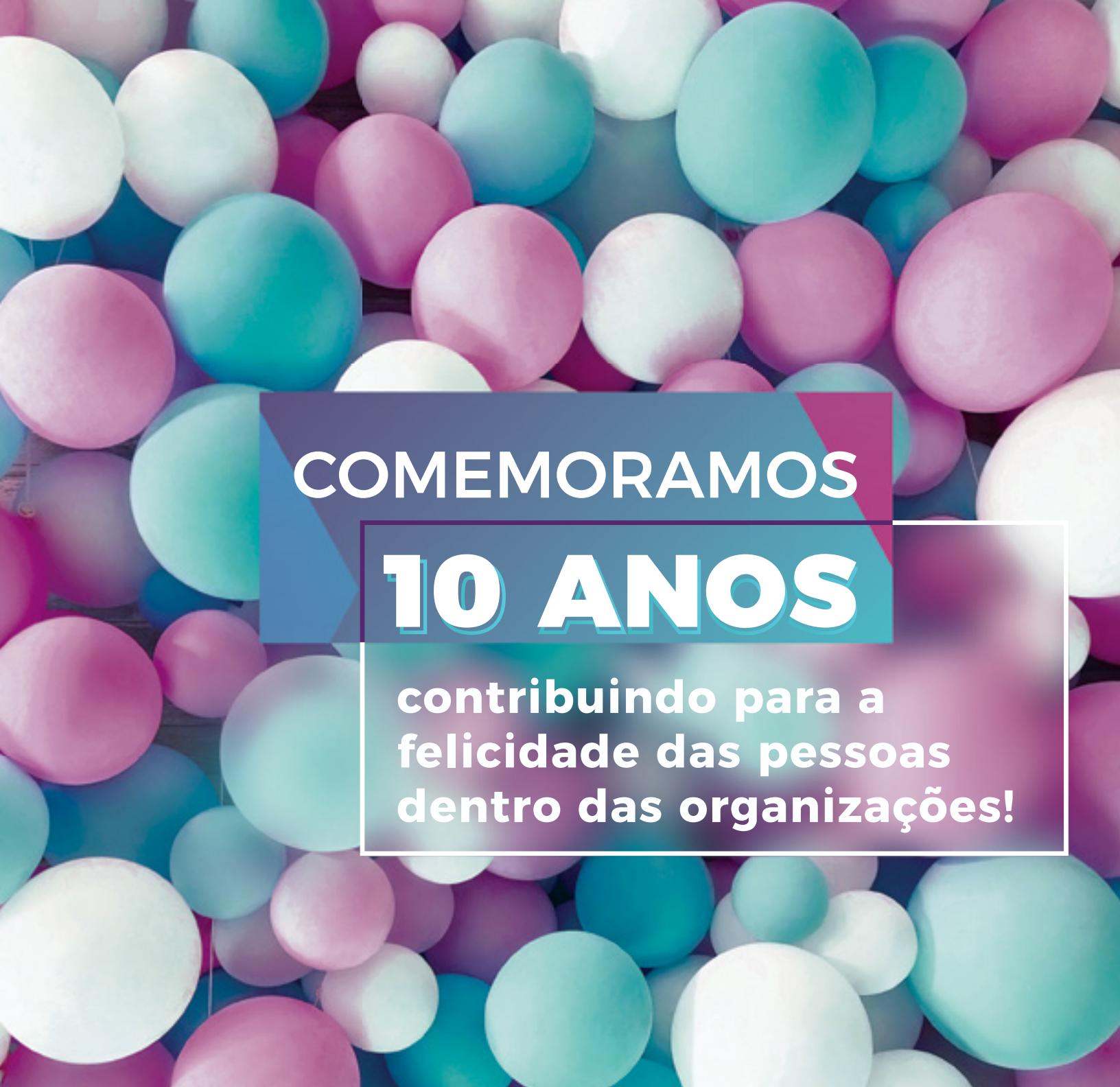
É fato que, no setor de hospitalidade, o Brasil ainda não aproveitou todo o potencial nem desfrutou do legado proporcionado por eventos como a Copa do Mundo e as Olimpíadas. No entanto, muitos projetos saíram do papel e vêm trazendo resultados, como os hotéis que estão sendo inaugurados perto dos estádios em algumas cidades. De qualquer maneira, o

desenvolvimento do turismo no Brasil nos próximos anos deve ser relativamente lento, mas com fluxo constante de visitantes. Como em vários outros setores, o crescimento está muito aquém do potencial, tanto em números absolutos (o país acolhe cerca de 6 milhões de turistas estrangeiros por ano) quanto em participação no PIB, que é de aproximadamente 3%. Com uma política melhor para o setor e mais investimentos da indústria de hospitalidade, esses números podem crescer rapidamente e de forma mais acentuada.

Também existe um mercado enorme a ser explorado por todos os setores no interior do país. O Brasil está saindo de uma crise grave e tem uma população desejosa de fazer negócios e viajar. Por esse motivo, uma empresa como a AccorHotels, por exemplo, não deixou nos últimos anos – nem deixará nos próximos – de abrir novos hotéis, de encontrar novos destinos, de prospectar negócios e de aprofundar os laços com os parceiros e investidores dos empreendimentos que opera. O Brasil é hoje o quarto maior mercado da companhia no mundo, e sua importância só crescerá nos próximos anos para o setor de hospitalidade e para vários outros. «

As tecnologias modernas desencadearam mudanças que precisam ser encaradas com criatividade





COMEMORAMOS 10 ANOS

**contribuindo para a
felicidade das pessoas
dentro das organizações!**

Quando a comunicação com empregados é estratégica proporciona **melhoria do clima, engajamento e alinhamento de processos e metas**, tendo o poder de transformar o sentimento de pertencimento e o propósito das pessoas no trabalho.

E nesses 10 anos a P3K contribuiu para essa transformação em clientes como Bradesco, adidas, HEINEKEN Brasil, LATAM, Bayer, Caoa, Lojas Torra, dentre tantos outros grandes parceiros.

Outra revolução cultural

O mundo pós-internet impactou não somente a forma de usar ferramentas, como também o jeito de produzir. O desafio da comunicação é fazer com que as empresas consigam romper os obstáculos modernos e chegar a seus clientes

Nos últimos anos, as principais mudanças na sociedade foram propiciadas por três fenômenos: a disseminação da internet, a mobilidade dos celulares e a capilaridade das redes sociais. A internet como conhecemos surgiu há cerca de duas décadas, mas só pouco tempo atrás sua utilização se amplificou. A maior transformação, porém, aconteceu com o aumento da capacidade de processamento dos smartphones: desde que se tornou possível conectar-se à internet pelo celular,

as pessoas passaram a ter uma imensa quantidade de informações em um clique, instantaneamente e em qualquer lugar.

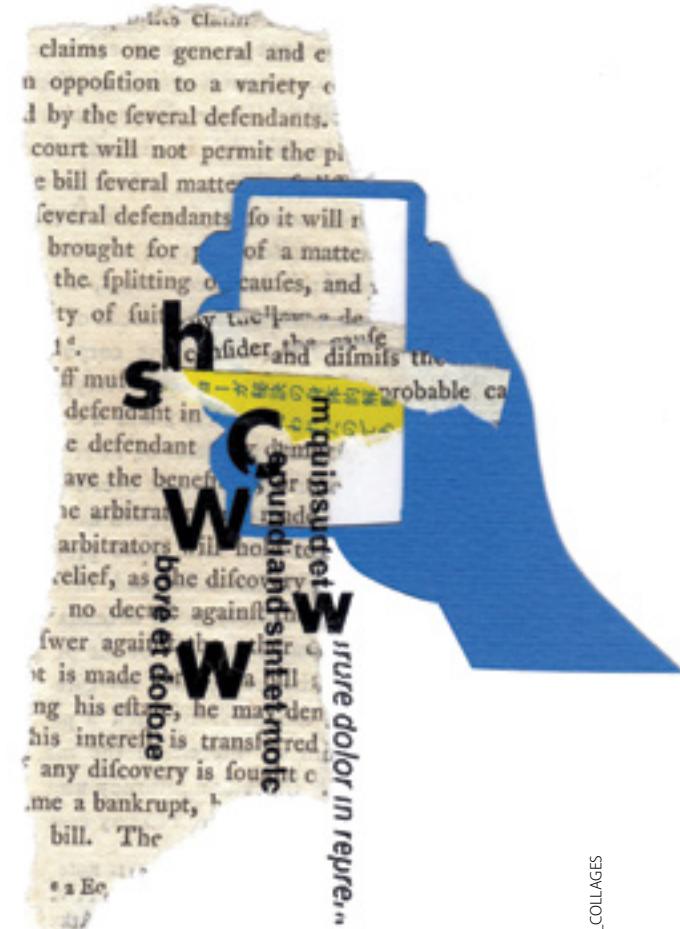
Os aparelhos com internet propiciam um grande acesso ao conhecimento, e as redes sociais permitem uma troca e uma transparência imensas. Essa mobilidade e essa facilidade de uso expandiram sobremaneira o fenômeno das redes sociais, mas também deixou as pessoas superexpostas.

As novas tecnologias digitais igualmente influenciaram o modo de produção. Antes bem delimitadas, as fronteiras entre vida profissional e vida pessoal foram apagadas. Hoje não é mais possível ter papéis estanques – como executivo na empresa, como pai em casa, como amigo na rua. Uma pessoa pode publicar informações diferentes no Instagram, no Facebook, no Twitter e no LinkedIn, e qualquer um com acesso a esses perfis pode formar uma »



Ricardo Sanfelice

é vice-presidente de Estratégia Digital e Inovação da Telefonica Vivo

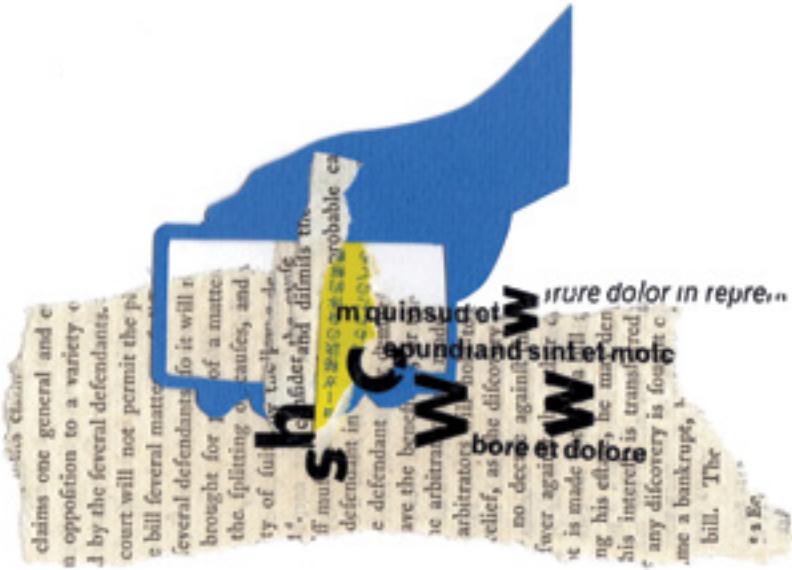


O que faz o coração da sua empresa bater forte?
Seja o que for, conte conosco para mostrar ao mundo.
Em vídeo ou impresso. No digital ou no off-line.



Nosso coração bate forte
pelo conteúdo, pelas histórias
e pelas conexões.

CURADORIA DE CONTEÚDO | STORYTELLING | SOLUÇÕES EM COMUNICAÇÃO | TREINAMENTO



visão concatenada desse usuário.

Se na vida pessoal é preciso ter cuidado com a exposição, pode-se dizer o mesmo no que diz respeito às corporações. Essa possibilidade de conhecimento e o encurtamento das distâncias fizeram com que as informações passassem a ser muito mais compartilhadas. Hoje é possível, por meio de várias ferramentas, comunicar-se com alguém do outro lado do mundo ou tomar contato com as ações de empresas em diversos países.

Há, entretanto, dois problemas que precisam ser gerenciados. O primeiro é justamente o excesso de informação. Ao mesmo tempo que tomamos contato com conhecimento relevante, também gastamos

muitas horas com notícias descartáveis, o que acaba prejudicando a produtividade e confundindo prioridades. O segundo problema é a questão da intimidade. Chega a ser preocupante a facilidade com que se devassa a vida de uma pessoa no mundo virtual. Logo, dois fatores a que se deve dedicar grande atenção hoje são a privacidade e a segurança.

Na comunicação corporativa, a grande ruptura não ocorre apenas na área tecnológica. Ela não envolve somente a questão da conectividade ou da internet, mas também um novo modelo de trabalho demandado pelo mundo digital. Os profissionais atualmente utilizam um novo vocabulário recheado de

As novas tecnologias vêm ensinando ao mundo corporativo como agir centrado no cliente: se a ideia é digitalizar processos, produtos e relações, então tudo deve ter o stakeholder como objetivo final

termos ligados à tecnologia, como “scrum” e “trabalho remoto”. Eles imaginam que esses modelos de trabalho, desenvolvidos por empresas digitais no Vale do Silício, são tecnológicos, mas a maioria dessas palavras representa na verdade novas crenças e metodologias.

Trabalhar de maneira digital nem sempre envolve o uso de ferramentas digitais. Às vezes é uma forma diferente de pensar os processos. A primeira coisa que as novas tecnologias vêm ensinando ao mundo corporativo é como agir centrado no cliente: se a ideia é digitalizar processos, produtos e relações, então tudo deve ter o stakeholder como objetivo final. »



AQUI CABE UM
FUTURO MAIS
SUSTENTÁVEL.

A Klabin promove o uso responsável dos recursos biológicos.
Por isso, desenvolvemos soluções em embalagens de papel que fazem
diferença para você e para o planeta.

Além de mais sustentáveis, as embalagens em papel são leves, resistentes e versáteis, proporcionando a conveniência que você busca no seu dia a dia, com a responsabilidade ambiental que é tão importante para o nosso futuro.

Papel, a embalagem da bioeconomia.
Klabin, soluções para um futuro sustentável.



ERRAR PARA ACERTAR

Outro ponto enfatizado pelo mundo digital é a necessidade de ações rápidas. Isso gerou um novo conceito no qual é permitido falhar e os erros servem como ensinamento. As startups trouxeram essa cultura de que é preciso errar para chegar a um grande acerto. É uma ideia muito diferente da antiga cultura corporativa, baseada em comando e controle e em que imperava o ditado “manda quem pode e obedece quem tem juízo”. No passado, as grandes companhias sempre trabalharam dessa forma: erros eram punidos com demissão, e celebrações só

ocorriam quando um produto era bem lançado e uma venda era bem-sucedida.

Se antes era comum levar um ou dois anos para implantar um projeto, nos dias atuais o ciclo de desenvolvimento de produtos e ideias é bem mais curto. Hoje é muito mais vantajoso lançar alguma coisa que ainda não está pronta. Uma empresa que almeja a perfeição corre o risco de apresentar um item ou serviço que chegará ao mercado envelhecido.

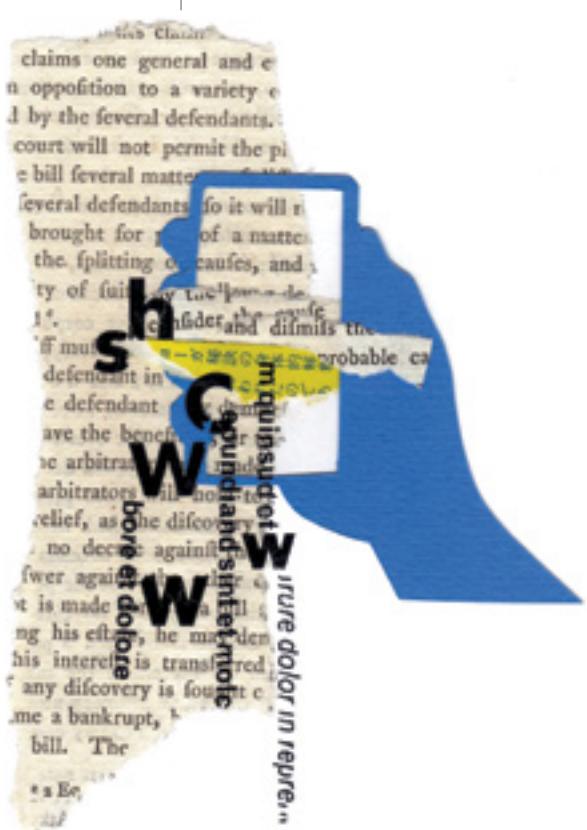
Essas mudanças afetaram profundamente o *modus operandi* das corporações. Executivos estão evitando reuniões intermináveis com grupos numerosos, decisões são tomadas com mais rapidez, funcionários têm mais autonomia. A revolução é muito maior sob o ponto de vista cultural e de comportamento do que efetivamente dos recursos tecnológicos.

Nesse contexto, a comunicação empresarial tornou-se uma disciplina ainda mais ampla, externa e internamente. A humanidade está em um momento fantástico de evolução, e o papel mais importante da comunicação externa e do marketing é aproximar as marcas dos consumidores, ajudando na percepção de que as empresas têm empatia e

pulsam no mesmo ritmo
que seus clientes.

Já internamente, a grande questão é levar a estratégia e o propósito da companhia aos colaboradores. Na área de digitalização da Vivo, por exemplo, a equipe possui dois grandes parceiros: a comunicação interna e o RH, que têm papel fundamental na mudança cultural. As novas gerações trabalham por um propósito – elas não se preocupam muito com O QUE as empresas produzem ou oferecem, mas têm interesse em saber POR QUE elas fazem seus produtos e serviços. O desafio atual da comunicação interna é fazer com que a força de trabalho entenda o foco e o propósito da companhia, além de alimentar um ciclo virtuoso e constante de transformação. «

**Hoje é muito
mais vantajoso
lançar alguma
coisa que ainda
não está pronta.
Uma empresa
que almeja
a perfeição
corre o risco de
apresentar um
item ou serviço
que chegará
ao mercado
envelhecido**





ÉTICA

Uma vitrine para as empresas éticas
Uma agenda positiva para as práticas cidadãs

Jornalistas & Cia

Ciclo 2019 empresa cidadã

Uma iniciativa de branded content da Jornalistas Editora - Um espaço de fala e narrativas para as organizações Cinco edições históricas dirigidas aos jornalistas, influenciadores e formadores de opinião

Março	Propósitos e Causas
Maio	Compliance
Julho	Melhores práticas com empregados
	Melhores empresas para trabalhar
Setembro	Educação
Novembro	Voluntariado

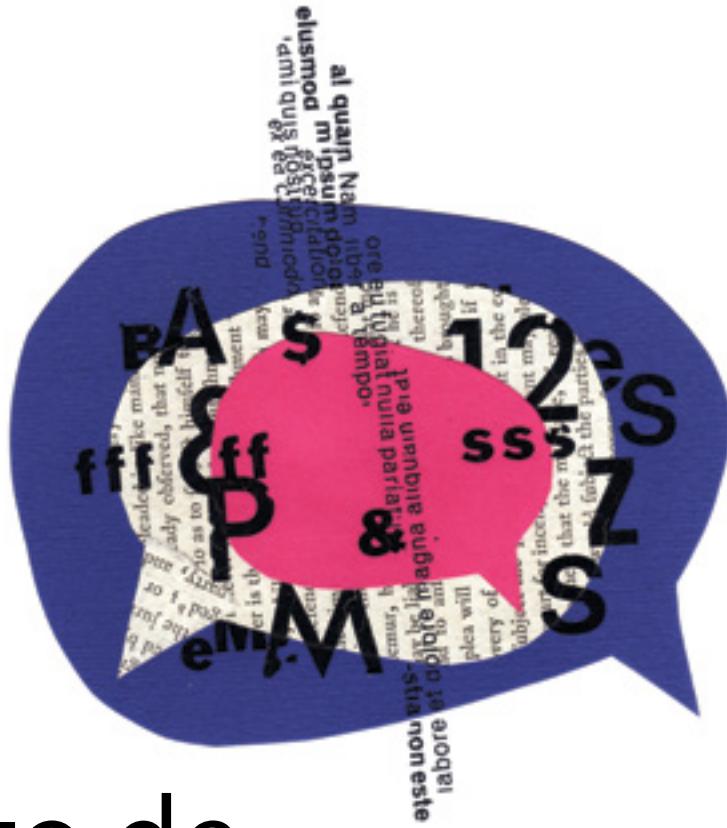
Mais de cem mil leitores em todo o Brasil, abrangendo redações, agências de comunicação, áreas corporativas, universidades, RH, Marketing, Publicidade

Informações e adesões: **11-3861-5280**,
com Sílvio Ribeiro (silvio@jornalistasecia.com.br e whats **19-97120-6693**)

A mudança dos novos tempos não é só tecnológica, mas também de intenções e desejos, e as empresas precisam desenvolver formas alternativas de se comunicar com a sociedade



Ana Laura Sivieri é gerente de Marketing Institucional da Braskem



O propósito de uma marca

Nesses 23 anos de experiência, com 20 anos no ramo da petroquímica, acompanhei de perto a mudança dos canais de comunicação e da interação entre as empresas e a sociedade. Como trabalho com B to B, minha estratégia nunca foi voltada para vendas, sempre focou na formação de reputação e na imagem da empresa. Nesse caso, a comunicação e o relacionamento com os stakeholders buscam gerar um suporte para essa reputação.

Por isso, a nossa estratégia é diferente.

No passado, essa estratégia era baseada em conteúdo editorial, com um trabalho muito forte de relação com a empresa, que até hoje se mantém. As companhias entendiam que, para o consumidor final, o assunto delas não tinha interesse. Com o passar do tempo, essa percepção foi se transformando, e começamos a compreender que havia uma necessidade de se relacionar com todo mundo. Isso porque hoje se exige que

todas as empresas tenham uma licença social para existir.

As pessoas começaram a enxergar o papel, o legado das corporações. Elas já não podem simplesmente gerar empregos, pagar impostos e achar que isso é suficiente. O que mais elas fazem? Qual é o compromisso que têm com a sociedade e com a comunidade que existe em torno das fábricas? De que maneira o produto impacta efetivamente na vida das pessoas? »

Seja um parceiro da ESEG

A ESEG – Escola Superior de Engenharia e Gestão é uma Instituição do Grupo Educacional Etapa.

Torne-se um parceiro e agregue ainda mais benefícios à sua equipe.

relacionamento@eseg.edu.br
11. 2187-1230

Veja o que ela pode oferecer a empresas parceiras:



Descontos especiais para colaboradores e seus familiares em cursos de graduação.



Palestras e oficinas in company.



Desenvolvimento de pesquisas aplicadas.



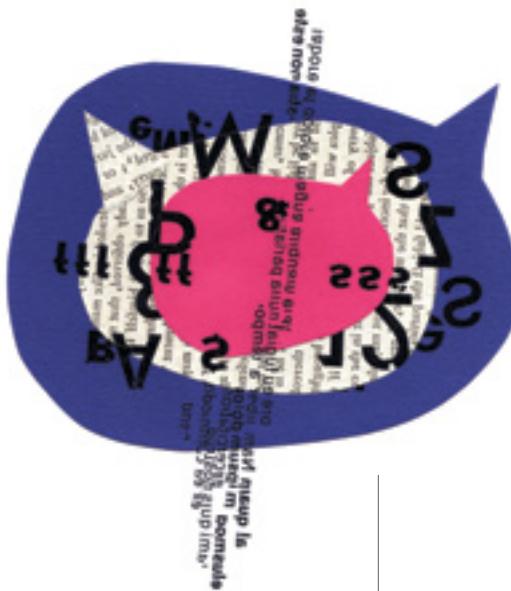
Apoio na realização de eventos, como SIPAT e outros.



Cursos de férias e capacitação.

O ser humano hoje procura muito mais um propósito de vida. Se antes se trabalhava para ganhar dinheiro e sustentar a família, hoje existe um objetivo maior. Os jovens se preocupam ainda mais com isso e exigem o mesmo posicionamento das empresas. Em grande parte, podemos dizer que todas essas mudanças são um efeito da cultura da internet, mas elas também são parte da evolução da humanidade. Agora que o mundo já está lotado de bens, de produtos, que já temos todos os confortos, o que mais queremos? Como fazer para aquecer as relações humanas? Essa pergunta serve tanto para os indivíduos quanto para as companhias.

A internet, o celular e as redes sociais têm um papel nas respostas a esses questionamentos. Primeiro porque facilitam o intercâmbio de informações. As pessoas ficam sabendo de movimentos que existem pelo mundo, conseguem participar deles e fazer trocas significativas. O principal, no entanto, é que a tecnologia também impulsionou, é o direito de fala das pessoas. Antes o máximo de exposição que as opiniões conseguiam era uma carta no jornal; hoje elas não precisam de nenhum veículo para se



manifestar – basta publicar na rede social.

Muito por causa disso, as empresas passaram a se preocupar mais com o tipo de comunicação que devem fazer. Quando cheguei à Braskem, em 2010, a companhia não tinha nenhuma interação nas mídias sociais. Questionei se não estava na hora de olharmos para o assunto. A reação foi de que aquilo ainda era muito distante, que as pessoas não se interessavam pelo tema da empresa. Sugerir que pelo menos pesquisássemos o que estava sendo dito porque as pessoas estavam falando da

Agora que o mundo já está lotado de bens, de produtos, que já temos todos os confortos, o que mais queremos? Como fazer para aquecer as relações humanas? Essa pergunta serve tanto para os indivíduos quanto para as companhias

gente e participar ou não da conversa era uma opção nossa. Se não participássemos, a conversa seguiria um caminho inesperado. Se entrássemos na conversa, poderíamos ajudar a direcionar o assunto, a estabelecer um diálogo.

INTERAÇÕES E MEDIÇÕES

Em 2011 começamos a fazer interações e medições, o que nos ajudou bastante, principalmente perto das regiões onde temos fábricas. Quando acontecia alguma coisa, a comunidade começava »



**A gente
acompanha
a sua vida
há 106 anos.**

Chegamos aqui trazendo a melhor qualidade de energia elétrica do país para mais de 9 milhões de clientes, em 679 municípios. E a nossa responsabilidade é continuar investindo em soluções inovadoras, que promovem o uso eficiente e consciente de energia. Afinal, a nossa inspiração é uma só: o seu bem-estar, hoje e sempre.

a publicar comentários e perguntas. Uma petroquímica tem um sistema de segurança que lança um clarão de fogo por uma torre. É totalmente seguro, mas impressiona quem não sabe do que se trata. As pessoas notavam e publicavam sobre isso na internet de forma dispersa. Quando começamos a ter nossos canais, pudemos interagir e explicar o sistema de segurança. É um exemplo simples da relação com a comunidade, mas mostra como, com o uso da tecnologia digital, podemos, ao longo do tempo, educar a comunidade sobre o nosso negócio.

Estamos saindo agora de três anos de uma enorme crise institucional. Durante esse tempo, não paramos de nos comunicar, inclusive com o apoio do digital. Usamos uma estratégia muito cirúrgica, sempre dentro do nosso

Dados mostram que, de 2017 para cá, as 100 maiores empresas do mundo perderam

1,4
PONTO
EM REPUTAÇÃO

direito de fala e estabelecendo canais de comunicação com a sociedade. E fomos muito bem-sucedidos. Obviamente, abordamos projetos e entregas que efetivamente tínhamos para a sociedade. Mostramos que o que acontecia em relação à crise institucional não tinha nada a ver com o resto do que a empresa é. Continuamos entregando para a sociedade os serviços, os produtos e os benefícios, de maneira independente da outra questão que estávamos resolvendo.

As pessoas não estão mais interessadas em saber apenas o que as empresas fazem institucionalmente. Ser a maior, ser a mais antiga não quer dizer nada. Dados mostram que, de 2017 para cá,

as 100 maiores empresas do mundo perderam 1,4 ponto em reputação. É um fato inédito. No Brasil, essa queda foi de 5,6. As grandes companhias ainda se pautam pela ideia de ser a maior, a mais relevante, a mais poderosa, e não em se aproximar das pessoas.

E é aí que entra a disruptão digital. Hoje temos a possibilidade de conversar com todo mundo, conseguimos contar nossas histórias. Campanhas publicitárias com título e imagem não contam histórias. É preciso produzir conteúdo, que pode ser em forma de *branded content*. Acreditamos muito nesse caminho, e o digital tem conseguido engajar e estabelecer um diálogo muito mais próximo do que os veículos de comunicação tradicionais. »

O digital tem conseguido engajar e estabelecer um diálogo muito mais próximo do que os veículos de comunicação tradicionais





#NossoLacoémaior

CIDADANIA E DESENVOLVIMENTO SOCIAL ANDAM LADO A LADO NA USIMINAS.

Líder do mercado brasileiro de aços planos, a Usiminas tem a responsabilidade social em seu DNA. Com o Instituto Usiminas e a Fundação São Francisco Xavier realizamos atividades que fazem a diferença na vida das comunidades onde atuamos, direcionando nossos investimentos para a cultura, o esporte, a saúde e a educação. Afinal, acreditamos que o melhor caminho para promover transformações relevantes é investir no desenvolvimento das pessoas.

usiminas.com

facebook.com/Usiminas

twitter.com/Usiminas

linkedin.com/company/usiminas

USIMINAS

Aço em dia com o futuro

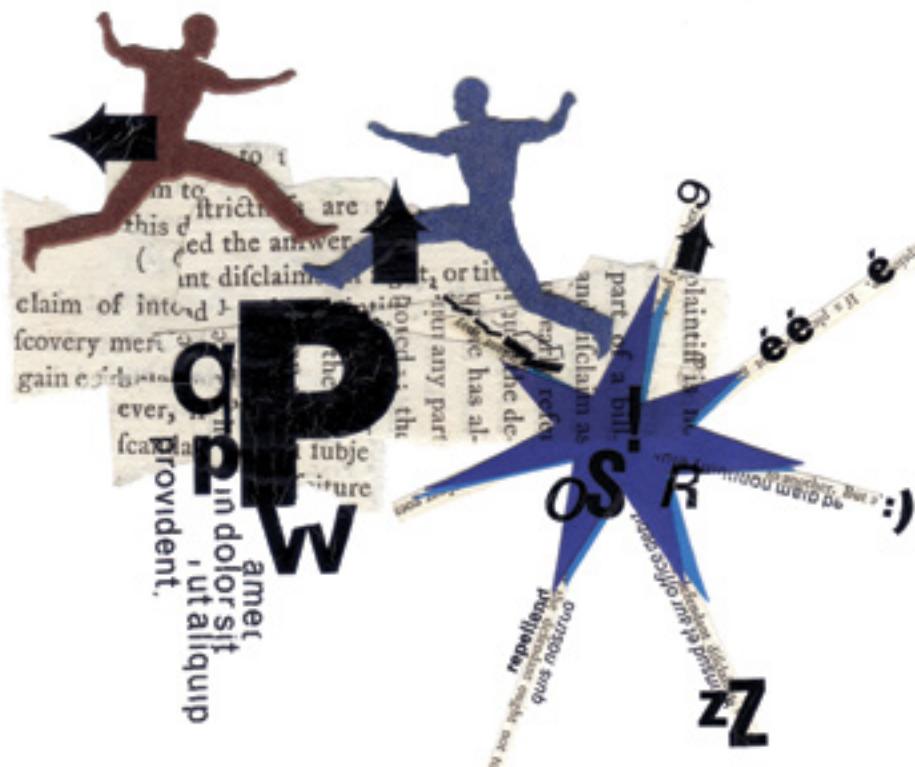
Relacionamentos transparentes

A disruptão digital vai além da própria tecnologia e nos obriga a pensar a comunicação de uma forma inovadora na qual o uso das redes e a participação de funcionários e consumidores são fundamentais



Marina Peixoto é diretora de Comunicação da Coca-Cola

Assumi a área de Comunicação da Coca-Cola em 2016, quando a vida digital já se desenvolvia em alta velocidade. Desde então percebi que a forma de trabalhar a reputação da empresa estava em transformação. Dois pontos são importantes: 1) os *millenials* e o pessoal da geração Z não buscam só os produtos nem se identificam só com as marcas. Eles estão preocupados com valores; 2) a influência no mundo



digital não é hierárquica, mas fluida. A rede piramidal não vai mais do formador de opinião clássico para a população; esse movimento muitas vezes é o inverso: alguém publica algo na rede social, e a informação vai para cima e para os lados.

Hoje a reputação tem a ver com consistência, transparência e agilidade. Não adianta pagar uma campanha milionária, fazer muito barulho e depois nunca mais

falar sobre o assunto nem traduzir o tema nas ações cotidianas. Os consumidores cobrarão consistência. Posso manter as campanhas, mas preciso garantir no dia a dia uma série de encontros e relacionamentos transparentes. Por que não usar as mídias sociais para isso, com um custo mais baixo, garantindo agilidade e transparência e mostrando coerência no que falamos e fazemos? »

Volvo.
Mais uma
vez a melhor
empresa
para trabalhar
no setor
automotivo.



2018
melhores
empresas
você sia

TRÊS EXEMPLOS DE COMO O DIGITAL MUDOU NOSSA MANEIRA DE TRABALHAR:

1. A AÇÃO QUE VIRALIZOU

Em junho de 2017, realizamos uma ação interna chamada “Essa Coca é Fanta”, em homenagem ao orgulho LGBT, com distribuição de apenas 100 latinhas. Às 11 da manhã, 2 horas depois que o primeiro funcionário achou bacana e postou em suas redes sociais, todos os veículos de imprensa entraram em contato. Tomamos um susto. Foi orgânico, e, nas primeiras 24 horas, a ação teve 56 mil menções e quase 100 milhões de potenciais visualizações. Os veículos pediam um posicionamento, mas, devido à velocidade dos acontecimentos, não havíamos nos preparado para falar. Só mais tarde conseguimos respirar e celebrar.

Acabou sendo um caso superpositivo, mas a vertiginosa sequência de fatos poderia ter gerado uma crise. Precisamos agir como mediadores diante dessa rapidez que o mundo digital traz e que potencializa a viralização. Esse exemplo só reafirmou a certeza de que os funcionários são nossos principais porta-vozes. Eles estão aqui dentro, respiram o

A influência no mundo digital não é hierárquica, mas fluída: alguém publica algo na rede social, e a informação vai para cima e para os lados



que a empresa faz, participam. No conceito da rede de influência fluida, qualquer um pode ser um porta-voz. A empresa faz treinamento para as lideranças, mas estamos usando a tecnologia, inclusive com games, para treinar também os funcionários.

2. CAMPANHA COM PABLLO VITTAR

No final de 2017, a campanha “Coca-Cola Fanfeat” gerou muitas críticas por causa da participação da cantora drag

Pabllo Vittar. As críticas diziam basicamente que a empresa estava pregando ideologia de gênero. Elas foram crescendo, mas, no monitoramento, descobrimos que vinham de grupos pequenos e organizados. Decidimos que qualquer resposta só amplificaria o discurso de ódio.

No entanto, de forma espontânea, os próprios veículos de imprensa e agências de fact-checking começaram a rebater as críticas, em alguns casos usando dados disponíveis no nosso canal de relacionamento. Aqui também tivemos que decidir com rapidez como agir. Decidimos não responder diretamente e, quando necessário, usar uma resposta reativa: a diversidade é um valor da companhia, e Pabllo foi escolhida por causa da diversidade musical. Como a diversidade já é vista como um valor da empresa, trabalhamos »



Todo dia alguém descobre
o prazer em ler.

Todo dia uma criança deixa a
imaginação fluir enquanto desenha.

Todo dia ideias nascem no papel e
se tornam realidade.

Todos os dias fazemos parte da
vida de milhões de pessoas.

E queremos, a cada dia,
poder contribuir mais.

**É POR ISSO QUE DESBRAVAMOS.
É POR ISSO QUE CULTIVAMOS.**

**DESBRAVAMOS
CULTIVANDO A VIDA**



SUZANO
PAPEL E CELULOSE



www.suzano.com.br

**A tecnologia
é um meio.
O fim são as pessoas.
A tecnologia ajuda
a massificar,
a democratizar
e a facilitar o nosso
dia a dia, mas o
 contato humano vai
ser mais valorizado**

com a imprensa, e os próprios consumidores acabaram nos defendendo. Isso é algo muito positivo do mundo digital, porque a área de Comunicação não precisa falar com a voz corporativa, e o peso é enorme quando as informações vêm na voz dos próprios consumidores.

3. FAKE NEWS

Outro tema que enfrentamos no mundo digital são as fake news sobre ingredientes e produtos e as histórias antigas que voltam. No começo de 2017, percebemos que não adiantava investir em textos institucionais para combatê-las. Resolvemos, então, responder em formato de cards, gifs e infográficos ou com vídeos. Colocamos no site a hashtag #éboato, que agrupa todos os conteúdos com a resposta corporativa e esses cards para que as pessoas possam compartilhar. Junto com a central de atendimento ao consumidor e a área digital, criamos uma rotina de monitoramento desses boatos e uma equipe multidisciplinar

com pessoas da comunicação, do jurídico, do time técnico e do marketing, que se comunica por WhatsApp e tem até 24 horas para responder às mensagens, além de colocações da imprensa, no site, no Facebook e no Google Search.

Um dos boatos dizia que iríamos comprar o Aquífero Guarani. Era de 2016, mas ressurgiu no final de 2017 no Brasil e na América Latina, provavelmente por causa do Fórum Mundial da Água. Para enfrentá-lo, atualizamos a resposta no site incluindo os outros países, mandamos um comunicado para os funcionários e fizemos uma coisa rara: usamos o presidente da empresa – ele foi discursar no Fórum e colocou uma pedra no assunto ao lembrar que tal compra seria inconstitucional. Aproveitamos para reafirmar a nossa crença de que a água é um bem universal e divulgamos que a empresa estava abrindo

as fontes de água Cristal para as comunidades vizinhas. Assim, conseguimos reverter o boato em uma agenda superpositiva.

As fake news são um problema que teremos de resolver no país, mas, hoje, a comunicação e o acesso à informação se tornaram mais democráticos. Neste mundo de comunicação fluida, as pessoas se conectam por histórias genuínas, que mostram emoção e pureza. Por isso, o tom corporativo duro e frio tende a sumir. O avanço tecnológico, com recursos como realidade virtual e inteligência artificial, substitui e pode facilitar algumas rotinas, mas nunca vai ocupar o lugar das pessoas nas relações.

A tecnologia é um meio. O fim são as pessoas. A tecnologia ajuda a massificar, a democratizar e a facilitar o nosso dia a dia, mas o contato humano vai ser mais valorizado. Teremos menos campanhas grandes e mais diálogos. «





A Toyota é, e sempre será, movida por desafios.

Nosso compromisso com o meio ambiente não espera o tempo passar. Conheça nossas iniciativas para uma sociedade em harmonia com a natureza em:
www.toyota.com.br/sustentabilidade

TOYOTA  ENVIRONMENTAL
CHALLENGE 2050



NO TRÂNSITO, A VIDA VEM PRIMEIRO.



TOYOTA

O novo lobby

As ações de Relações Institucionais e Governamentais estão na base da construção de um ambiente positivo para o crescimento corporativo. Para tanto, o profissional da área assume o papel de “tradutor” na relação entre iniciativa privada e poder público, dirimindo o risco de “curto-circuito” no processo

O cenário institucional brasileiro dos últimos anos tem sido crítico, e a resistência de seus pilares vem sendo seguidamente testada. Operação Lava Jato, a maior recessão econômica da história, impeachment, denúncias contra um presidente no cargo, intervenção federal na segurança do Rio de Janeiro, greve de caminhoneiros, embates no Judiciário, fragmentação partidária no Congresso, eleição presidencial polarizada. Apesar de tudo, as estruturas nacionais resistiram e o Brasil entra

em nova fase. Incertezas persistem, profundas tensões sociais e políticas ainda precisam ser administradas. Pressões sobre as instituições continuarão a existir. Nesse contexto, líderes empresariais desafiados a desenvolver seus negócios no Brasil e manter o compromisso com o crescimento do país fazem uma pergunta simples na forma e profunda no conteúdo: “E agora?”

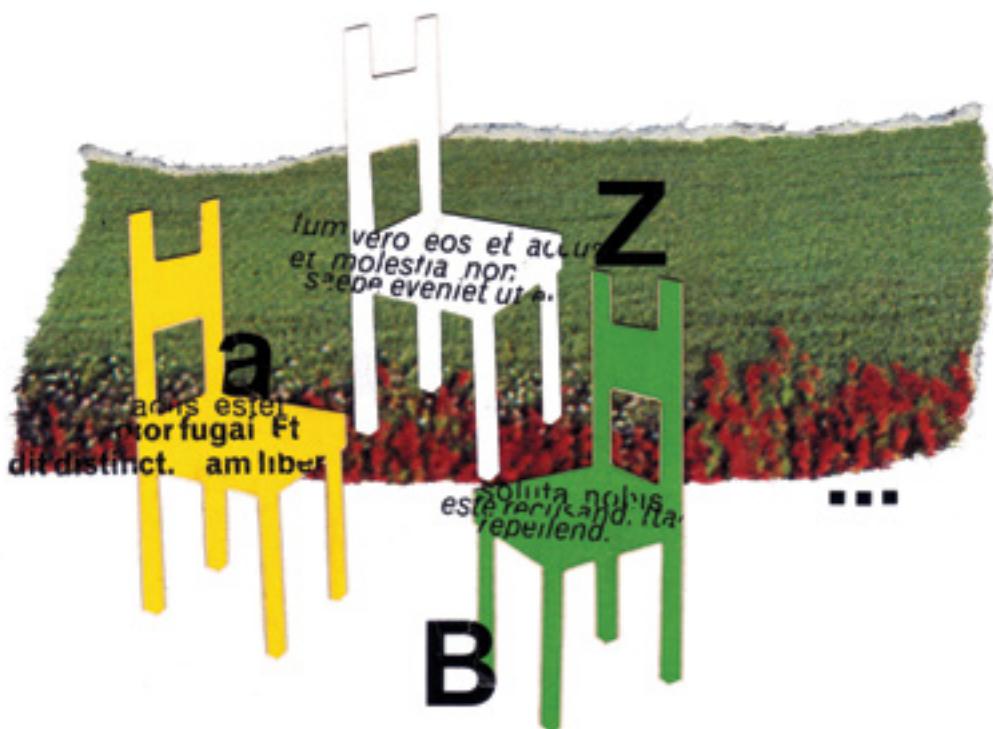
Coloca-se então no topo das prioridades de empresas e organizações a construção de um ambiente institucional positivo para o desenvolvimento de suas atividades no país. Isso exige estratégias específicas



de engajamento político, econômico e social. Para pavimentar o caminho do desenvolvimento sustentável, dois elementos são fundamentais: relacionamentos institucionais sólidos e reputação fortalecida.

Reside aí a importância estratégica da Comunicação Corporativa. Criar e consolidar canais de diálogo com os »

Andrew Greenlees
e Luiz Antonio
Flecha de Lima são
sócios-fundadores
da FLAG Public
Affairs e membros
da Diretoria
da Associação
Brasileira
de Relações
Institucionais e
Governamentais
(Abrig)



**Somente a Maxpress oferece
4 diferentes públicos de
relacionamento para o
seu negócio**

Assine o combo Maxpress e
economize até 60%
no valor da assinatura*

60%

Imprensa Brasil

Jornalistas em
atividade nos
veículos de
comunicação do
País, de todas as
mídias.

97%

A Maxpress possui as bases
de dados mais atualizadas do
mercado, com margem de
97% de atualização garantida
em contrato.



Imprensa Latina

Jornalistas em atividade nos principais veículos de comunicação dos seguintes países:
Argentina, Uruguai, Paraguai, Chile, Bolívia, Peru, Equador, Colômbia, Venezuela, Panamá e México.

11101
0100
0001
m

Autoridades e Gestores Públicos

Autoridades e
gestores públicos
das três esferas e
dos três poderes

Formadores de Opinião das Redes Sociais

Base de relacionamento
com os mais tradicionais
influenciadores digitais

Benefício exclusivo:

Assine o combo Maxpress e
garanta a publicação dos seus
conteúdos no maxpress.com.br.
A mais importante fonte de
jornalismo, são 300.000
visitantes únicos todos os meses.

Solicite uma demonstração.

11 3341-2800

comercial@maxpress.com.br

*Desconto de 60% no valor de tabela da Maxpress para assinatura de 4 públicos
(Imprensa Brasil, Imprensa Latina, Governo e Formadores de Opinião das Redes Sociais)


maxpress
www.maxpress.com.br

Para exercer a atividade de RIG, o profissional deve ter 91 competências, incluindo capacidade de planejamento, visão integrada das diferentes frentes de comunicação, conhecimento das estruturas do poder público e especialização em políticas públicas

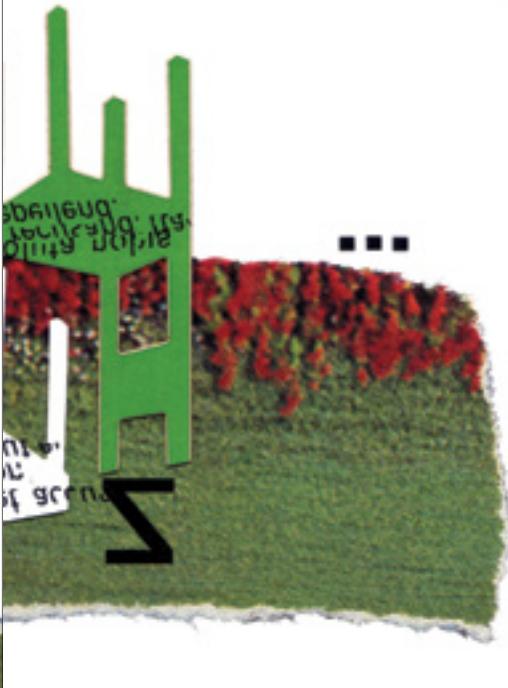
públicos da organização deve estar na base do planejamento empresarial, além de merecer toda a atenção dos líderes da companhia. Não se trata de uma constatação nova. Profissionais, estudiosos e entidades da área de comunicação tratam desse assunto há anos. O que ganha relevância devido ao novo momento político brasileiro é uma linha específica de atuação alinhada à Comunicação Corporativa: a atividade de Relações Institucionais e Governamentais (RIG).

Conhecida popularmente como lobby, a ação de RIG sempre existiu em maior ou em menor escala nas empresas e em suas entidades representativas. A presença de profissionais

sérios há anos no mercado não impediu, no entanto, que lobby passasse a ser sinônimo de corrupção. A mídia contribuiu fortemente para essa associação. Porém, os acontecimentos dos últimos anos no Brasil fizeram com que a área pudesse viver hoje uma espécie de renascimento, guiada por novas exigências de transparência e profissionalismo. Não por acaso a atividade profissional de RIG



foi reconhecida em fevereiro de 2018 pela Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), do Ministério do Trabalho. Para exercer a atividade de RIG, o profissional deve ter 91 competências, incluindo capacidade de planejamento, visão integrada das diferentes frentes de comunicação, conhecimento das estruturas do poder público e especialização em políticas públicas.



Considerando o peso do Estado na vida das organizações – seja por meio da legislação, da fiscalização, de impostos ou de questões regulatórias –, as ações de RIG estão na base da construção de um ambiente positivo para o crescimento corporativo. A relação público-privado precisa ganhar nova significação dos dois lados. O diálogo deve ser baseado em informações e argumentos técnicos, transparência de objetivos e regras de atuação profissional.

Muitas vezes o desconhecimento sobre como funciona determinado setor da “economia real”, de um lado, ou o processo de definição de políticas públicas, de outro, levam a desentendimentos ou mesmo crises de

relacionamento. O profissional de RIG assume então o papel de “tradutor” na relação entre a iniciativa privada e o poder público, dirimindo o risco de “curto-circuito” no processo.

Importante notar que as Relações Institucionais e Governamentais não se limitam a intermediar audiências entre executivos e autoridades. A atividade tem caráter essencialmente estratégico: traça cenários político-institucionais, contribui para a elaboração de políticas públicas, consolida argumentos técnicos, analisa processos de decisão, avalia medidas legislativas, identifica possíveis parcerias com a sociedade civil, antecipa crises corporativas. Em suma, a atividade de RIG orienta o engajamento social, político e econômico de uma organização. Não é tarefa simples. Ainda mais numa época em que a palavra compliance passou a ser mantra nas corporações. RIG e compliance andam juntas.

As ações de RIG orientam-se naturalmente para governos, na busca de formulação de políticas públicas bem informadas, mas também são fundamentais no diálogo com entidades da sociedade civil, como sindicatos, ONGs e academia. A construção de uma reputação corporativa sólida passa necessariamente

pela existência de canais de comunicação com esses setores. O conceito de Licença Social para Operar (LSO), por exemplo, fundamenta-se na interface da empresa com a comunidade, ação que deve ser planejada e executada em bases técnicas.

PARÂMETROS ÉTICOS E SOCIEDADE DEMOCRÁTICA

O novo momento político-institucional do Brasil torna ainda mais relevante a atividade de Relações Institucionais e Governamentais dentro das empresas e entidades representativas de setores econômicos ou sociais. Mas reforça também a necessidade de parâmetros éticos e profissionais. O próprio termo RIG é considerado mais moderno do que lobby, que ganhou a já referida conotação de atuação nas sombras, de ilicitude.

Um elemento importante neste novo momento da atividade de RIG é sua regulamentação, a exemplo do que ocorre em outros países. A Associação Brasileira de Relações Institucionais e Governamentais (Abrieg) tem defendido a aprovação de uma lei que defina regras de atuação, na linha do que faz o Projeto de Lei nº 1.202/2007, pronto

para ir a votação na Câmara dos Deputados. A discussão detalhada da regulamentação mereceria outro artigo, mas vale ressaltar que o espírito do texto do projeto, em seu formato atual, é o de definir regras sem instituir excessiva burocratização. Nos Estados Unidos, por exemplo, a grande quantidade de exigências para o exercício da atividade acabou por diminuir o número de profissionais registrados. O importante neste momento é reconhecer a legitimidade da atividade de RIG e definir parâmetros legais para sua realização dentro de um ambiente de transparência e legalidade.

É possível que exista sempre uma minoria que prefira caminhos ilícitos nos seus relacionamentos, mas esse risco não deve se sobrepor à enorme importância estratégica das Relações Institucionais e Governamentais para o crescimento sustentável das empresas e dos setores econômicos, de um lado, e para a definição de políticas públicas modernas e eficientes, de outro. E, de forma mais ampla, para que a relação público-privado saudável resulte em permanente fortalecimento da sociedade democrática. «

“
Falamos tanto
dos nossos
clientes que
eles resolveram
dizer umas
verdades
sobre a gente.

monet

techtudo

Crescer

GOBORURAL

NEGÓCIOS

O GLOBO

Valor

EXTRA

EXPRESSO

ÉPOCA

Empresas
&
Grandes
Negócios

GALILEU

AUTO
ESPORTE

marie claire

CASA e JARDIM

Quem

“Conteúdo de alta relevância, com repercussão para o público certo, é hoje o centro da nossa estratégia. A contribuição do G.Lab no Wired Warm Up – Imprimindo o Futuro e Bluevision nos impressionou pela alta qualidade e efetividade das ações. Que venham os próximos.”

Ana Laura Sivieri

*Gerente de marketing
da Braskem*



“O projeto Encontre sua Natureza reforça o posicionamento da Jeep de reunir diversas experiências, plataformas e parceiros em um único lugar, evidenciando o espírito Jeep® e os valores universais da marca. E a parceria com a Editora Globo foi uma excelente oportunidade de conversar com os públicos dos seus canais e revistas.”

João Ciaco

Diretor de marketing, comunicação e sustentabilidade para FCA Latam Brasil

“O trabalho com as equipes G.Lab e O GLOBO foi bastante colaborativo e muito importante em toda a nossa estratégia de conteúdo. Eles entenderam o briefing, trouxeram soluções criativas e o mais importante: trabalharam em estreita parceria conosco e com a nossa agência, a Artplan.”

Ingrid Buckmann

*Gerente de comunicação
e marca da Firjan*



Agende uma apresentação.

Conheça nossos cases.

glab.globo.com • [estudioglab](http://estudioglab.com)



Estúdio de branded content das publicações do Grupo Globo



Domum as Vice President of Advertising and Design he received his BFA from the University of Colorado in 1956, CU's award in 1963, the Augustus S. S. Award; in 1980, he was given the alma mater award upon him, professional awards from the New York Art Directors Club, including the "native merit" as well as the "best in the country. In addition to the award of Fame in 1978, and the award of Graphic Arts gold in Jerusalem at the last exhibition. He was featured in one of the best books and recently in 1978 in the book "Lines in Graphis, Novum Annual, Pagina," and numerous awards with several Clio awards. He is also the representative of the

Em um momento de incertezas, um time de profissionais de elite em cargos de comando fala sobre seus desafios e aponta as competências necessárias para atuar em comunicação corporativa hoje

Caio Barreto Briso

Nos últimos 20 anos, indústrias inteiras surgiram e outras foram reformatadas pelo avanço do digital. As empresas passaram a administrar as relações com seus diferentes públicos em campo aberto, aos olhos de todos, sem intermediação. Por causa dessa enorme mudança, poucas atividades foram tão profundamente afetadas como a comunicação corporativa – seus profissionais enfrentam novos desafios a cada instante e aos poucos buscam se reinventar para dar conta das exigências do novo tempo. Dos que trabalham em pequenas companhias aos que estão em corporações globais, todos sabem a importância de uma comunicação transparente que transmita com clareza seus valores e propósitos aos stakeholders.

NOVOS TEMPOS, NOVOS LÍDERES

Quem alcança um cargo de liderança em comunicação corporativa tem a chance de difundir uma nova cultura. Nesta reportagem, líderes destacados revelam como têm se planejado para enfrentar os desafios destes tempos em que tudo muda rapidamente e nada parece ser feito para durar. Dos melhores exemplos surge a evidência de que a dificuldade está em lidar com a sensação de impermanência que se instalou no mundo dos negócios. Este é, aliás, um dos principais achados da pesquisa que a Aberje acaba de lançar, um retrato inédito intitulado “Perfil da Liderança em Comunicação no Brasil”, produzido a partir de 578 entrevistas realizadas em todo o país.

A pesquisa mostra que, entre os principais desafios enfrentados pelos líderes, gerir a volatilidade, a incerteza, a complexidade e a ambiguidade aparece em primeiro lugar (59%), seguido de “administrar o tempo” e “alinhar as metas com a missão e a estratégia da organização” (48%). “Acho importante o líder ter coragem para confrontar verdades absolutas, com muita gentileza e argumento. Sempre me debati com o abismo que existe entre o que as empresas vendem como imagem e o que elas praticam. Nas áreas de inclusão e diversidade, o abismo é colossal”, afirma Neivia Justa, líder pioneira da comunicação empresarial.

Jornalista por formação, pós-graduada em Marketing com MBA em Varejo, Neivia tem 25 anos de experiência em corporações globais, como a General Electric, e brasileiras, como a Natura. Ela foi a primeira mulher a participar das reuniões do board da Schincariol e a primeira a assumir uma diretoria na Goodyear da América Latina. Comandou a área de Comunicação e Responsabilidade Social Corporativa da Johnson & Johnson até o fim de 2017,

quando deixou o cargo e promoveu uma nova virada na carreira, dedicando-se mais a palestras, consultorias, aulas – leciona na Digital House, em São Paulo – e a trabalhos voluntários. Enquanto 67% dos participantes da pesquisa não realizam nenhum voluntariado, ela está envolvida ao mesmo tempo em quatro projetos. Eleita um dos dez Comunicadores do Ano no Prêmio Aberje de 2017, Neivia criou o movimento #ondeestãoasmulheres, no qual usa sua rede e sua influência para questionar a falta de representatividade de gênero na sociedade, inclusive no mundo corporativo.

“Não existe pensamento estratégico para promover a mudança cultural. Somos o país mais miscigenado e diverso do mundo, mas a elite masculina, branca, heterossexual, na faixa dos 50 anos, que lidera 95% das empresas, vive num universo excludente de semelhantes no qual só entram pessoas que pensam da mesma forma, têm o mesmo repertório, vivem as mesmas experiências”, avalia Neivia.

Essa pouca diversidade é retratada na pesquisa: 81% dos líderes entrevistados são brancos, 93% são heterossexuais, apenas 1% são pessoas com alguma deficiência. A Comunicação, para Neivia, deve ser capaz de acolher as muitas vozes que se manifestam nas duas pontas da lança: os clientes e os colaboradores da empresa. É preciso ouvi-las e amplificá-las no ambiente corporativo. Além disso, Neivia também destaca que, para dar à Comunicação um lugar estratégico, onde haja espaço para pensar a cultura da organização, o líder precisa aprender a dizer não.

MUDAR PARA CRESCER

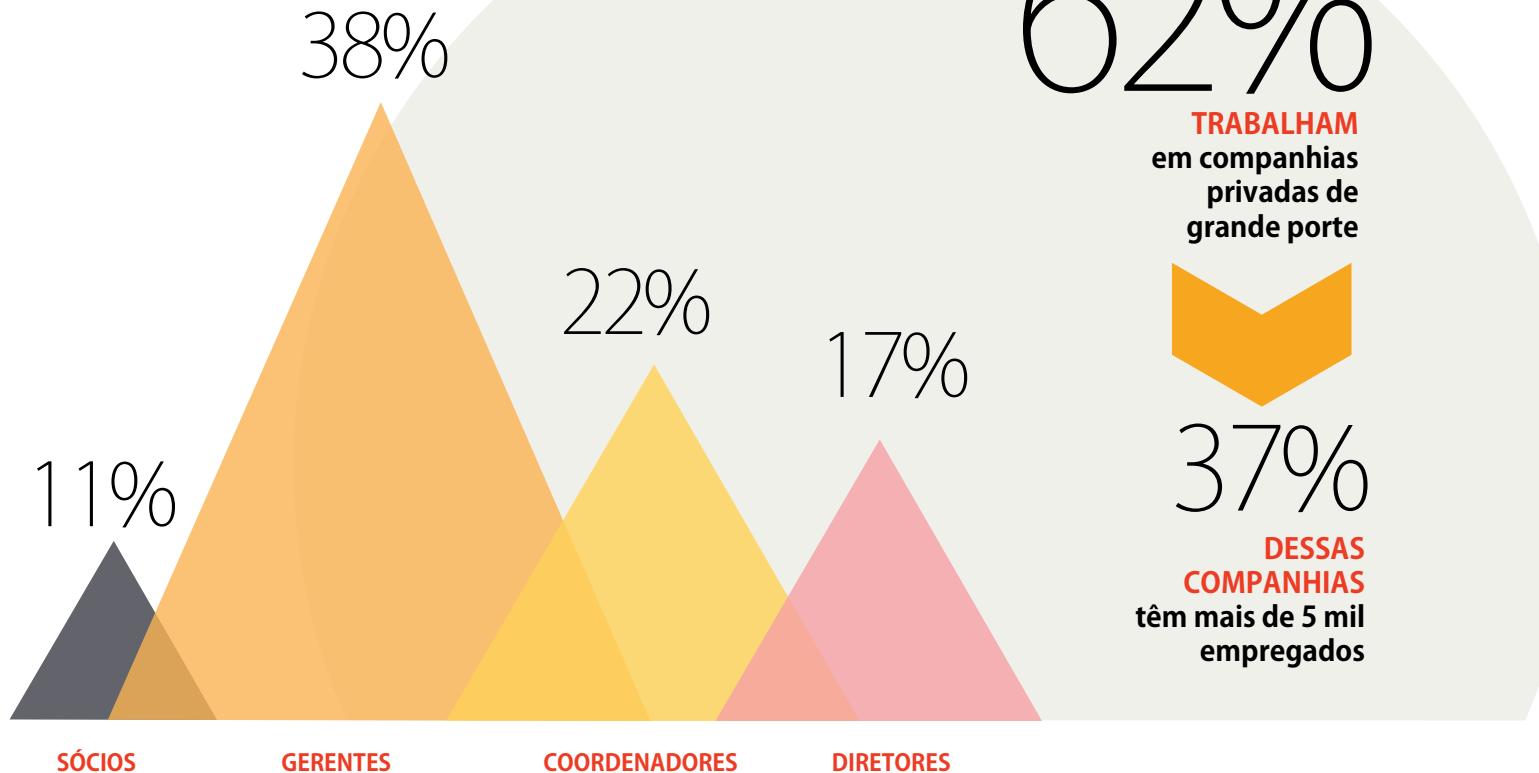
Comunicação é uma área extremamente estratégica e relevante, mas que ainda não é percebida com a importância merecida. Um dos fatores que aumentam esse desafio é

A ABERJE LANÇA
PESQUISA DA
LIDERANÇA EM
COMUNICAÇÃO
NO BRASIL
A PARTIR DE

578

ENTREVISTAS
EM TODO O PAÍS

PERFIL DA LIDERANÇA EM COMUNICAÇÃO NO BRASIL



55%

EXERCEM CARGOS EXECUTIVOS (diretoria e gerência)



37%

DELES FAZEM PARTE DO BOARD da organização

que muitas vezes temos o líder comandando um time muito júnior. Tudo acaba ficando nas mãos dele, e o seu poder de estar em todos os lugares, de ter todos os argumentos é finito. Existe esse gargalo: os líderes sobem muito e não raro – por terem uma equipe jovem demais, sem maturidade e argumentos para dizer “não” quando necessário – eles não conseguem sair das funções operacionais.

Aqueles que conseguem ir além do operacional se tornam exemplos a ser seguidos – muitas vezes após mudarem o rumo de sua vida profissional. Leandro Modé tornou-se superintendente de Comunicação do Itaú Unibanco em janeiro de 2018. Sua bagagem era vasta, com experiência sólida

“O primeiro desafio de um líder da Comunicação é ser capaz de estar presente na estratégia de negócio e pensar junto”

Pamela Seligmann,
consultora
organizacional
da Firmamento

como repórter e editor de economia. Trabalhou no UOL, *Forbes Brasil*, Bloomberg, *Foco Economia e Negócios* e, por fim, no jornal *O Estado de São Paulo*, antes de migrar para a comunicação empresarial. Só quem passou tanto tempo em redação sabe a dor e a delícia que é ser repórter. Ele sabe – e saiu maduro para o novo caminho.

“Minha experiência como repórter foi importante para eu conseguir avançar, mas seria insuficiente para continuar crescendo como profissional. Houve uma mudança enorme no mundo da comunicação; temos um cenário extremamente desafiador e estimulante. Costumo dizer para minha equipe que trabalhamos com protocolos estabelecidos nos anos 1970 nos Estados Unidos. Agora começamos a criar os protocolos que vão guiar os profissionais nas próximas décadas. É uma experimentação”, avalia Modé, que foi diretor da FSB Comunicação durante cinco anos, logo que saiu do *Estadão*, antes de ser convidado para a posição atual.

Em pouco menos de um ano ele e seu time enfrentaram dois desafios. O primeiro: o golpe do motoboy. O cidadão recebe um telefonema de alguém que se faz passar por funcionário do banco ou da operadora do cartão de crédito. A isca é jogada quando ele inventa que o cartão foi clonado. De posse de dados pessoais da vítima, o golpista diz que é preciso cancelar compras irregulares. A pessoa é orientada a informar sua senha, a cortar ou quebrar o cartão (porém sem danificar o chip) e, por fim, a entregá-lo a um motoboy a ser enviado pelo banco. A pessoa entrega o cartão cortado, mas com o chip intacto. Com as informações que arrancaram da vítima por telefone, os

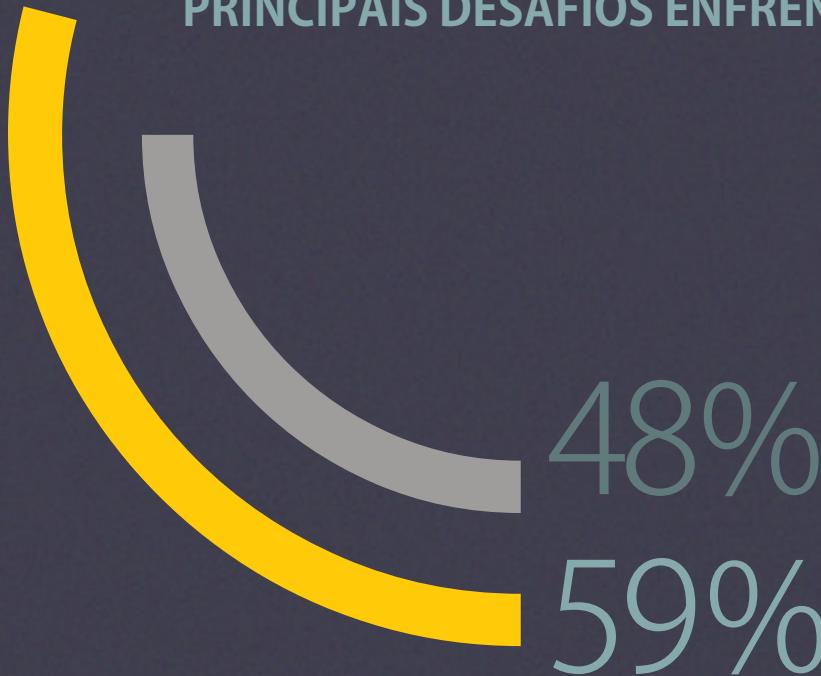
bandidos vão ao banco e sacam.

“Nossa ideia foi produzir um vídeo para explicar o golpe e que as pessoas precisavam se cuidar. Difundimos no WhatsApp, e rapidamente viralizou, circulou muito no Brasil. Depois chamamos a mídia tradicional, fizemos a divulgação do vídeo que o banco estava distribuindo para explicar o golpe nos meios de comunicação. E colocamos também nas redes sociais. Deu resultado? Sim, porque o crime vinha crescendo mês a mês de forma incontrolável. A partir da campanha, estabilizou”, conta Modé.

Outro case de destaque é a campanha de divulgação de um cartão de crédito com design na vertical. Em vez de convidar jornalistas da grande imprensa, que achariam essa pauta no mínimo exótica, Modé e seu time convocaram os influenciadores digitais que escrevem sobre cartões de crédito.

“Fizemos um almoço com 20 influenciadores. Todos escrevem sobre cartões, mas cada um sob um ponto de vista diferente: um sobre como usar o cartão para viagens no exterior, outro sobre como aproveitar os programas de milhagem, outro sobre como usar para finanças pessoais. Alguns eram youtubers. Para essas pessoas há grande valor no lançamento de um cartão vertical. O resultado foi impressionante: nas primeiras 48 horas, houve milhares de pedidos de emissão do novo cartão. Tudo por causa de um almoço com as pessoas certas”, ele conta. “Essa é a mudança profunda no mundo da comunicação, como esse mundo é diferente do que era. Se alguém fizesse essa demanda anos atrás, eu iria me desesperar para conseguir uma nota de jornal.”

PRINCIPAIS DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS LÍDERES



O NEGÓCIO COMO UM TODO

Pamela Seligmann, consultora organizacional da Firmamento, lembra que, quando atuava como diretora de Comunicação, até o começo dos anos 2000, “nossa menina dos olhos era comprar seis páginas de anúncio na revista *Veja*”. Hoje o alcance de uma marca pode ser medido de muitas formas, entre elas likes, views, tweets. Instrutora de cursos da Aberje, Pamela é especialista em coaching de equipe e é autora do programa de formação *Liderosofia: Liderança com sabedoria*, ministrado no Brasil, na América Latina e na Europa. Para ela, o primeiro desafio de um líder da Comunicação é ser capaz de “estar presente na estratégia de negócio e ser parceiro do negócio, pensar junto”. O segundo é “como fazer com que, por meio da Comunicação,

a gente possa suprir os gaps de RH no desenho de organização”. Ela explica:

“A pessoa está aqui, o chefe dela, em Cingapura, o presidente, no interior dos Estados Unidos, e os três nunca viram a cara um do outro. É muito difícil produzir conexão e pertencimento entre os funcionários quando tem profissional dentro da empresa se reportando a entidades abstratas, como se estivessem em outro planeta.”

Segundo Pamela, a principal deficiência que temos, “e agora as empresas estão se dando conta”, é a falta de profissionais de comunicação que enxerguem o negócio como um todo. Ela defende a importância de ter uma pessoa da área no board da empresa, participando da estratégia, para que isso mude.

“Mas creio que há um mea-culpa a ser feito. Por que os profissionais da Comunicação aceitaram esse lugar operacional, não estratégico, durante tanto tempo? Por que aceitaram escrever sobre a melhor postura para sentar na cadeira, informações sobre segurança e medicina do trabalho?”, indaga.

O presente é um novo cenário. Segundo a pesquisa, as atividades estratégicas ocupam a maior parte do tempo dos profissionais (29%), embora de forma equilibrada em relação às outras: operacionais (25%), gestão de pessoas (24%) e táticas (22%). Nota-se o valor da experiência neste campo quando 55% dos entrevistados respondem que as principais competências necessárias a um líder de comunicação são a análise de contexto e a avaliação de tendências – um conhecimento que requer tempo e muito aprendizado.

MERGULHAR NA REALIDADE

Carlos Netto tem um vício: estudar. Está no pós-doutorado. “Desconheço na história da humanidade um líder sem repertório”, diz. É um caso impressionante de alguém que passou 35 anos na mesma empresa com a motivação dos primeiros dias. Seu último cargo foi diretor de Estratégia e Organização do Banco do Brasil, mas começou na companhia aos 14 anos como menor aprendiz de serviços gerais.

Sua formação acadêmica é um capítulo à parte: graduou-se em História, fez mestrado em Relações Internacionais, doutorado em Psicologia aplicada à Gestão de Pessoas. O pós-doutorado, em curso na Universidade de São Paulo (USP), é em Comunicação Empresarial. Ele fala sobre um conhecimento abstrato necessário a um bom líder.

“Ser capaz de mergulhar na realidade. Conhecer a sociedade. Entender o grupo, as

Segundo a pesquisa, as atividades estratégicas ocupam a maior parte do tempo dos profissionais

dinâmicas de uma equipe, ter condições de construir um melhor repertório conectado a esse coletivo. As pessoas cobram coerência. Precisamos adquirir conhecimento que estruture o nosso pensamento e ter uma atitude que esteja alinhada com aquilo que falamos”, aconselha. “Leio oito livros por mês. E muito noticiário, muita análise, jornais brasileiros e estrangeiros. Se eu não tivesse uma visão mais ampla, mais holística, seria difícil exercer meu papel.”

Netto foi o responsável pelo Inspira BB, evento consagrado que mistura palestras de personalidades e de funcionários do Banco do Brasil. São histórias de vida inspiradoras, capazes de emocionar quem as ouve. O evento nasceu em 2016, em São Paulo. Dois anos depois, já passou por Belém, Belo Horizonte, Brasília, Curitiba, Florianópolis, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro e Salvador, com transmissão ao vivo das palestras no YouTube.

Além do trabalho e do pós-doutorado, ele ainda encontra tempo para um projeto pessoal de fôlego: está escrevendo um livro sobre como questões existenciais foram determinantes para o sucesso de 12 gênios da música clássica, como Wolfgang Amadeus Mozart e Claude Debussy.

“O pai do Mozart queria que ele fosse intérprete, mas ele sempre quis ser compositor, era sua vocação. Passou a vida tentando mostrar ao pai que era um grande compositor. Se não fosse isso, talvez não tivesse sido Mozart”, afirma Netto.

SABER OUVIR

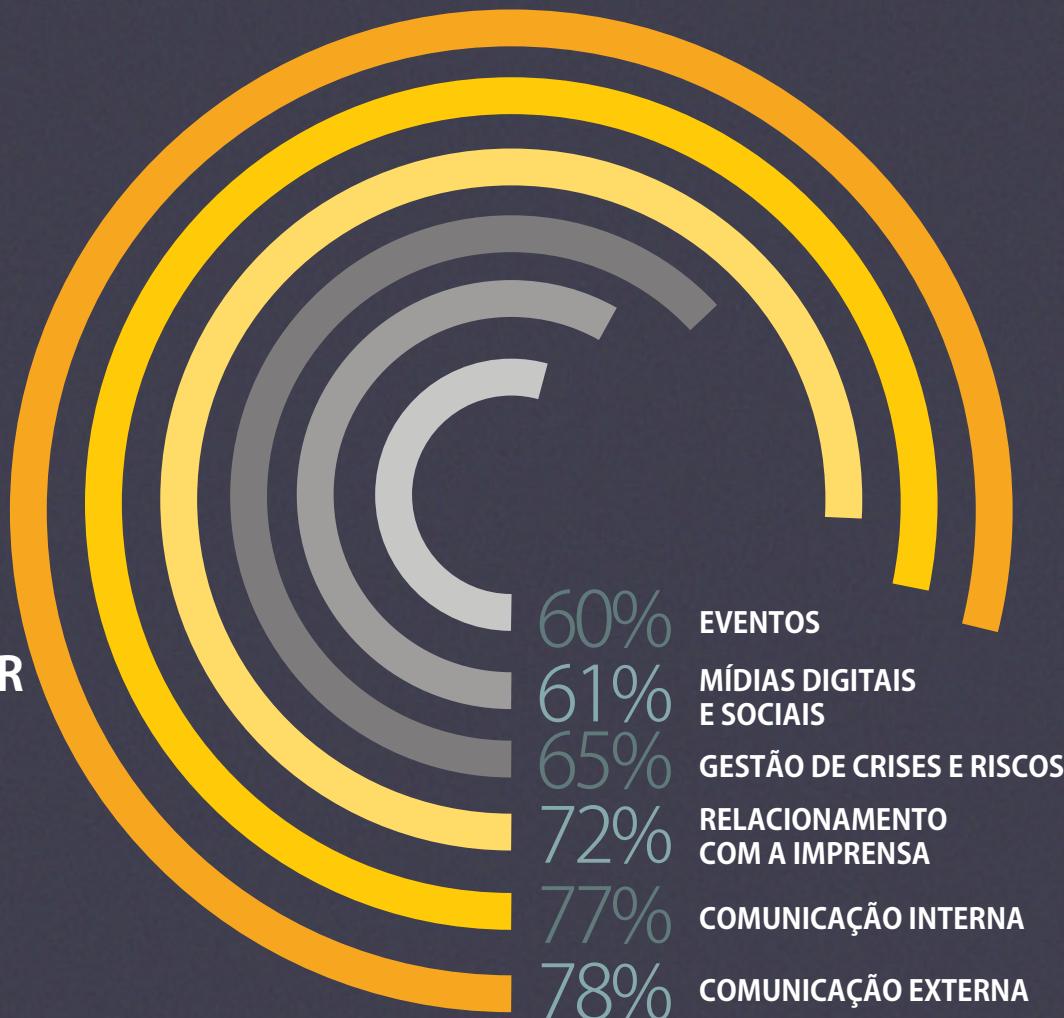
O francês Patrick Sabatier é um caso que se assemelha ao de Netto: alguém que mudou muitas vezes dentro da mesma empresa. Ele está há três décadas na L’Oréal. Trabalhou na sede, em Paris, durante sete anos, como

CHAMA ATENÇÃO,
NO PERFIL
PROFISSIONAL
QUE A PESQUISA
REVELA, A
ABRANGÊNCIA
DOS CARGOS

OS LÍDERES SÃO
RESPONSÁVEIS POR

6

PROCESSOS PRINCIPAIS



Dois números revelam a quem se reporta a área de
Comunicação Empresarial no mundo corporativo:

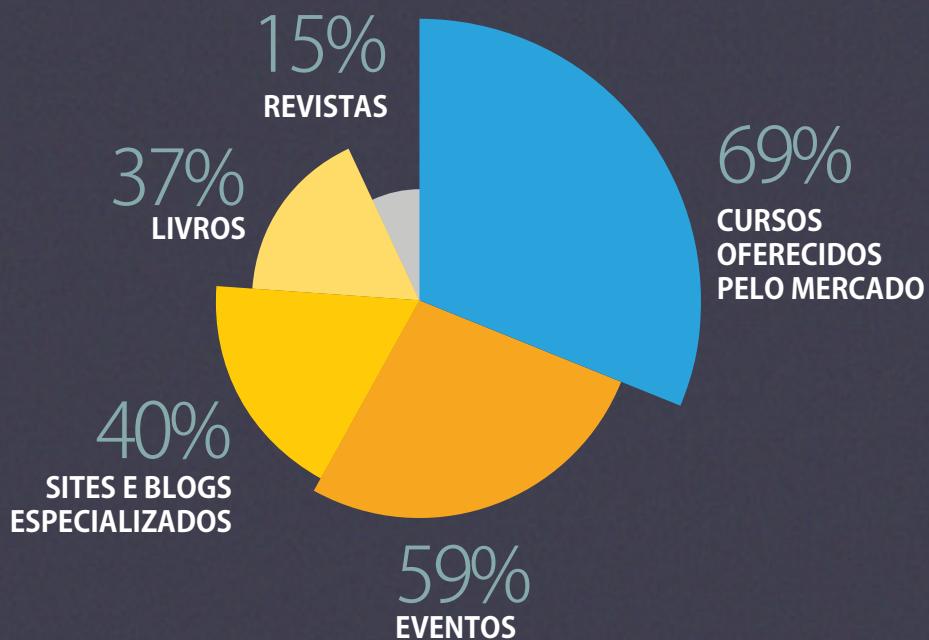
39%

DIRETAMENTE À
PRESIDÊNCIA

12%

À ÁREA DE
RECURSOS HUMANOS

DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

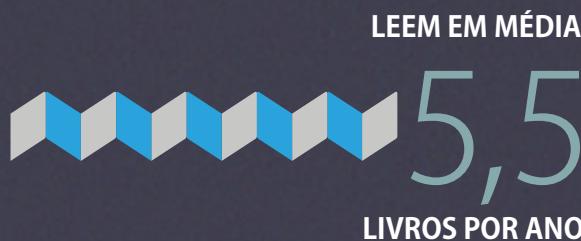


SÃO AS REDES SOCIAIS FAVORITAS DE

93%

40%

FORMAÇÃO EM JORNALISMO



93%

FIZERAM PÓS-GRADUAÇÃO

diretor jurídico adjunto. Virou diretor de Relações Institucionais na América Latina e se mudou para o Rio de Janeiro em 2006. Aprendeu a falar português, apaixonou-se pelo país. Há quase cinco anos tornou-se diretor de Relações Institucionais e também secretário geral do Comitê Estratégico da L'Oréal Brasil.

“Tenho 30 anos de empresa. Baseado na excelência em termos de inovação e marketing, o grupo se reinventou várias vezes para ser o número 1 mundial no

mercado de beleza. Passei por várias fases na companhia, vivenciei processos de internacionalização, aquisições, sei que o grupo se reinventar foi a chave. Temos que evoluir de forma permanente, como empresas e como líderes, para responder às mudanças constantes.”

Para ele, “o líder tem que ter expertise, conhecimento para ser um parceiro estratégico do negócio; tem que ter carisma e ser um manager moderno para poder ser

visto com admiração pela geração conhecida como *millenium*, cujo relacionamento cultural com o trabalho é bem diferente do que permeava as relações de gerações anteriores; e, mais do que nunca, precisa saber ouvir, ter a capacidade de dar feedback para os colaboradores, e também receber feedback, de seu chefe, seus pares e, mais que tudo, seus colaboradores".

Segundo Sabatier, "a revolução digital é mais importante do que foi a industrial". Por ser a revolução da inteligência artificial. Por obrigar todos os negócios a se reinventarem.

"Antes a comunicação interna era dar informações aos colaboradores, a externa era relacionamento com mídia off-line, e havia atividade de relações públicas. Isso mudou totalmente. É um momento de transformação, de crise, com muitas oportunidades para o nosso negócio. Nunca a reputação foi tão importante", afirma Sabatier. "É preciso construir uma estratégia muito forte.

Precisamos reinventar a comunicação externa, passar para uma visão 360 graus para atingir todo o ecossistema, reinventar a linguagem, ter uma visão mais global de *media influence*. E trabalhar com antecipação."

Diretor de Comunicação da Mastercard para o Brasil e o Cone Sul, Pedro Vitor de Melo Alves acredita que, mais do que saber ouvir, é importante entender que, assim como mudaram as lideranças, também mudaram os comandados. A impermanência dos tempos atuais passa também por uma nova geração de colaboradores, muitos advindos da geração *millenium*. Saber lidar com esse novo tipo de funcionário é um dos desafios do líder contemporâneo.

"Os gestores que vão sobreviver são aqueles que entendem que o trabalhador está ali por um momento, de passagem. É preciso perceber isso e, comunicando-se abertamente

com ele, ajudá-lo a crescer. Se o líder não fizer isso, vai perder esse funcionário mais cedo do que imagina. Por isso, um processo intenso de comunicação é fundamental para entender os funcionários de maneira genuína, abrindo espaço para que se sintam confortáveis para demonstrar seus interesses e suas questões sem sofrerem retaliações e para que, assim, possam se dedicar ao trabalho da melhor maneira possível."

Alves é formado em Relações Públicas, pós-graduado em Planejamento de Mídias Digitais pela FGV, com especialização em História da Arte pela Escola Panamericana de Arte. Antes da Mastercard, foi gerente de Comunicação Digital e Publicidade da GE para a América Latina por seis anos. Participou do programa global de desenvolvimento de líderes da GE em Comunicação por dois anos e atuou nas áreas de Comunicação para Liderança, Empregados, Digital e Marketing Institucional para o Corporativo no Brasil e em Hong Kong e para GE Oil & Gas na América Latina. Como líder, foi um dos responsáveis pela construção da primeira estratégia de Marketing Digital para a GE do Brasil e América Latina. Sua experiência lhe permitiu refinar o olhar sobre os colaboradores e suas demandas.

"Os funcionários da nova geração têm um grande senso de propósito. Eles não estão preocupados somente com o status quo. Um líder que não seja transparente e que não passe verdade, que não defenda sua equipe, agindo para isso no dia a dia, não vai ter a colaboração total da equipe. Ele precisa ser próximo, escutar, ter como princípio a questão da empatia e da confiança e entender a realidade de seu subordinado para poder ajudá-lo a desenvolver uma carreira", avalia.

"Mais do que saber ouvir, é importante entender que, assim como mudaram as lideranças, também mudaram os comandados"

Pedro Vitor de Melo Alves, diretor de Comunicação da Mastercard do Brasil

COMO RECONSTRUIR UMA EMPRESA

Nunca a reputação foi tão importante, disse Sabatier. Sergio Leite, presidente da Usiminas, sabe bem disso. Quando assumiu a empresa no pior momento de seus 56 anos de história, a Usiminas vivia uma disputa acionária que era notícia na imprensa especializada. Além disso, conta o presidente, o enfraquecimento da economia interna e do setor siderúrgico global colocava em risco a continuidade das operações. “Era um momento de retração da companhia e, por consequência, da nossa Comunicação”, relembra. A reconstrução começou com investimento em iniciativas de melhoria do clima.

“Em seguida promovemos um alinhamento da Comunicação com os novos objetivos estratégicos, resgatamos o protagonismo do discurso e investimos em uma mudança do foco da cobertura da mídia, do conflito acionário para os esforços de recuperação e seus resultados. Em outra ponta, buscamos o engajamento das equipes no processo de retomada e o resgate da credibilidade dos meios internos como fonte oficial de informações sobre a companhia. Tudo com o objetivo final de resgatarmos a confiança dos nossos diversos públicos, da nossa imagem e reputação.”

Deu resultado. A Usiminas já contabiliza uma mudança na cultura de relacionamento a partir da reaproximação dos seus públicos de interesse.

“Retomamos a divulgação proativa e rotineira de informações da companhia, revitalizamos nossos perfis em redes sociais, entramos em novas redes e redefinimos metas e mecanismos de mensuração das ações. Os impactos são visíveis. A pesquisa de clima interno de abril de 2018 mostrou um índice de favorabilidade de 84%,

6 pontos percentuais acima da média do mercado, de 78%”, comemora Leite.

Autor do livro *O Enigma da Liderança* (Editora Évora, 2018), Sérgio Piza diz que “a Comunicação sempre foi extremamente importante. Não mudou, mas ela ficou mais visível. Mudaram as mídias, que trouxeram dinâmica nova”. Ele afirma que “nunca foi tão importante trabalhar a reputação e a gestão da imagem previamente. Quem não faz isso morre rapidinho”. O líder, acredita, tem que entender muito de comunicação, da estratégia, do posicionamento de marca da empresa. Saber para onde ela vai, “estar envolvido até a alma em todos os cantos da companhia”. Pamela Seligmann completa:

“Poder apontar, por meio da Comunicação, qual é a cultura da organização, esse é o grande pulo do gato que um líder pode dar. Passar de uma Comunicação informativa, e também reativa, para uma Comunicação que cria cultura e identidade”. •

“A Comunicação não mudou, mas ela ficou mais visível. Mudaram as mídias, que trouxeram dinâmica nova”

Sérgio Piza,
autor do livro
O Enigma da Liderança



Caio Barreto Briso,
Jornalista, trabalhou nos
jornais *O Globo* e *Folha de S.Paulo*, e nas revistas
Veja Rio e *IstoÉ*.

Contribuiu
Claudia Maximino

Estão abertas as inscrições para o



Youth Ag Summit 2019 Brasil

O fórum global organizado pela Bayer acontece pela primeira vez no Brasil. O evento reunirá 100 jovens de todo o mundo para desenvolver soluções sobre como alimentar um planeta faminto de uma maneira mais sustentável.

**4-6
Novembro | Brasília**

Requisitos para se candidatar:

- Ter 18 a 25 anos (considerando a idade na data do evento)
- Boa comunicação na língua inglesa
- Interesse nos temas de alimentação e agricultura

É uma oportunidade única para se conectar com jovens líderes de diferentes países e influenciar decisivamente na solução de um dos maiores desafios que temos pela frente.

Para saber mais acesse <http://youthagsummit.com>
e se inscreva até 10 de janeiro de 2019!

The AIESEC logo consists of the word 'AIESEC' in a bold, black, sans-serif font, with a stylized 'A' that has a small human figure integrated into its shape.



NUFFIELD
INTERNATIONAL
FARMING SCHOLARS





Quando a greve dos caminhoneiros parou o Brasil, em maio de 2018, todos os setores produtivos foram prejudicados pelo bloqueio das estradas, que impedia a circulação de matérias-primas, produtos e, inclusive, combustíveis. Para driblar a crise, um conjunto de líderes ligados à área de comunicação de algumas das maiores empresas do país lançou mão, então, de um recurso muito simples: o WhatsApp, o aplicativo mais popular do Brasil.

Tânia Nogueira

FUTURO SEM FRONTEIRAS

Formado por lideranças de Comunicação da rede da Aberje, o grupo no WhatsApp já existia antes da greve. Nele, executivos de diferentes organizações passaram a trocar informações de interesse mútuo. “Um ajudava o outro”, conta Gislaine Rossetti, diretora de relações institucionais e regulatório da Latam Airlines Brasil. “Eu avisava no grupo quais os voos que tinham sido cancelados, quais os aeroportos que ainda tinham combustível. Ao mesmo tempo, uma pessoa que trabalha numa concessionária de rodovias informava quais

Para uma gestão de sucesso nos dias de hoje é imprescindível o uso da chamada tecnologia da informação e comunicação (TIC), um conjunto de ferramentas tecnológicas que auxiliam em diversas situações

estradas estavam fechadas por piquetes, qual a melhor rota para o combustível chegar até o aeroporto." Essa informação rápida ajudou muito nas tomadas de decisão naquele momento crítico. Nada disso seria possível poucos anos atrás.

Uma gestão de sucesso hoje é impensável sem o uso da chamada tecnologia da informação e comunicação (TIC), um conjunto de ferramentas tecnológicas que auxiliam em diversas situações. Aplicativos de uso comum e uma profusão de ferramentas desenhadas especificamente para o uso corporativo: ferramenta para troca de mensagens, como o WhatsApp ou o Hangouts; de comunicação com vídeo, como o Skype ou o Blue Jeans; envio de documentos, como o Dropbox ou o WeTransfer; ambientes de trabalho remoto, como o Google Drive ou o One Drive; redes sociais, como o Workplace ou o Yammer; pesquisas de opinião, como o Survey Monkeys; análise de dados, como o Google Analytics ou o Microsoft Dynamics; e gerenciamento de processos, como os diversos CRMs (Customer Relationship Management) e ERPs (Enterprise Resource Planning) do mercado.

"As lideranças precisam ficar atentas para os avanços da tecnologia", diz Susana Falchi, CEO da HSD Consultoria em RH. "No Brasil, 90% das empresas são familiares, pequenos e médios negócios que não investem em tecnologia. Mas quem não embarcar nessa onda corre o risco de ser deixado para trás." O líder pode até não conhecer a fundo cada uma das tecnologias, mas não pode ser uma pessoa desconectada. Precisa se manter informado para saber o que o mercado oferece e entender a lógica e a utilidade das novidades. "Tem que ser inteligente o bastante para trazer para perto de si pessoas que tenham domínio dessas tecnologias."

FERRAMENTAS DIRECIONADAS

Ao pensar na comunicação de uma empresa e nas ferramentas que a ajudam a fluir, é preciso levar em consideração os diversos públicos-alvo e uma série de processos. É necessário considerar a troca de informações com fornecedores e parceiros, a passagem de informação da empresa para os consumidores, a captura de dados sobre o comportamento dos consumidores, a análise desses dados e a distribuição correta da informação dentro da organização. Algumas ferramentas são úteis em todas essas vias. Outras são específicas. E outras servem ainda para integrar as diversas vias.

O caso da greve dos caminhoneiros ilustra bem como um aplicativo de troca de mensagens pode facilitar a comunicação entre os profissionais de empresas diferentes, sejam elas parceiras, fornecedoras ou clientes. Já os profissionais que trabalham com a comunicação da companhia para os consumidores, que tradicionalmente se concentrava na publicidade, na mídia espontânea em jornais, revistas, canais de TV e rádio, viram surgir nos últimos anos uma série de mídias novas que abriram caminho para um trabalho direcionado. Com essas novas mídias, houve também um crescimento exponencial no fluxo de informações no sentido oposto, do consumidor para a empresa. Isso antes se restringia ao atendimento ao cliente, feito por telefone ou cartas, e às pesquisas de opinião, para as quais era preciso contratar um instituto especializado. "Hoje é possível saber exatamente que tipo de produto uma pessoa gosta pelo que curte no Facebook, os sites que acessa, as pesquisas que faz", diz Rodrigo Souto, gerente de Marketing da HubSpot, empresa que cria ferramentas e soluções de TIC. "E, a partir daí, armar sua estratégia de marketing."



“Até hoje muitos líderes ainda tomam decisões baseados em opiniões”, afirma Fernando Vitti, head de Marketing da Becommerce, empresa do grupo Mercado Livre. “A maioria das companhias brasileiras ainda está no escuro. Até investem em tecnologia, mas em um monte de ferramentas diferentes que não se conversam.” Ele conta que também foi assim um dia com a Becommerce, plataforma de criação de soluções para negócios que vendem nos chamados marketplaces (shoppings virtuais, como o próprio Mercado Livre). Embora sempre tenha sido uma empresa de tecnologia, faltava uma integração maior das ferramentas usadas na administração do próprio negócio. “A gente não tinha visibilidade dos resultados do trabalho do Marketing”, diz Vitti. “Não sabia direito nem quantos acessos havia no nosso site. Ou quantos desses acessos se convertiam em vendas. Vi que precisávamos mudar isso para atingir as nossas metas.”

É necessário considerar a troca de informações com fornecedores e parceiros, a passagem de informação da empresa para os consumidores, a captura de dados sobre o comportamento dos consumidores, a análise desses dados e a distribuição correta da informação dentro da organização

A empresa contratou, então, o CRM de vendas da HubSpot, um sistema que registra, analisa e comunica internamente para os diversos departamentos interessados sobre as interações com os clientes. Esse CRM funciona conectado a um hub de marketing e a um hub de atendimento ao cliente. “Escolhi e implementei essa ferramenta”, diz Vitti. “Ela mostra claramente se as ações de marketing, por exemplo, estão levando a um melhor resultado de vendas. E adotá-la foi um divisor de águas. Nossas vendas subiram 40%.”

Em muitas empresas, a comunicação com o consumidor é espontaneamente realizada pelo WhatsApp. Agora isso pode ser feito de uma maneira mais profissional. “Hoje, no Brasil, 81% das pequenas e médias empresas que usam o WhatsApp acham que ele ajuda no crescimento dos negócios”, diz Samya De Paula, líder de engajamento do usuário para PMEs do WhatsApp. “Por isso, lançamos o WhatsApp Business, um aplicativo para Android dedicado a pequenas empresas, como uma padaria ou um salão de beleza. O aplicativo, que é gratuito, oferece uma presença formal no WhatsApp e também ferramentas que tornam as mensagens com os clientes mais eficientes.” Há recursos ainda para organizar as conversas e fazer buscas.

MAIOR INTEGRAÇÃO

A tecnologia propiciou maior integração dentro das organizações. “As empresas modernas hoje têm um modelo de trabalho muito mais coletivo do que no passado”, afirma Francisco Borges, consultor da Fundação de Apoio à Tecnologia (FAT). “Costumam trabalhar por projetos. Um dia, eu sou líder; outro dia, é você. Então, o papel da liderança mudou. O líder é muito mais mediador do que condutor. O seu papel é

“Tem que ser inteligente o bastante para trazer para perto de si pessoas que tenham domínio dessas tecnologias”

Susana Falchi,
CEO da HSD
Consultoria em RH

disseminar a informação, fazer com que ela esteja acessível para as pessoas certas. E a tecnologia está aí para ajudá-lo nessa missão.”

Segundo Borges, as primeiras tecnologias que surgiram para facilitar o fluxo das informações dentro das empresas conectavam departamentos. “Nos anos 90 surgiram os primeiros ERPs, plataformas que ajudavam na gestão, integrando as ações dos departamentos financeiro, de vendas, de marketing, de produção, de RH, de logística”, diz. “Os ERPs modernos não integram mais departamentos. Eles integram pessoas.”

Uma das maiores importadoras e distribuidoras de alimentos e bebidas do Brasil, a Casa Flora tem uma operação bastante complexa. Precisa lidar com fornecedores que na maior parte das vezes estão no exterior, com transporte internacional, burocracia de alfândega, transporte interno, estoque, vendas.

Quando um restaurante faz um pedido de duas caixas de vinhos, por exemplo, o vendedor precisa saber se há exatamente aquele vinho pedido em estoque. Se não houver, ele terá de descobrir se o departamento de importação já fez o pedido, se está tudo em ordem com a importação, qual é o prazo estimado para a chegada do produto e a que preço ele chegará. “Antes todas essas informações tinham de ser verificadas uma a uma por telefone”, diz Alexandre Grigoletto, gerente de marketing da Casa Flora. “Agora elas estão concentradas no G Suite e podem ser acessadas pelo smartphone do vendedor, mesmo que ele esteja na rua.”

Hoje é muito comum também as empresas terem sua própria rede social. “Para a comunicação interna, a gente usava e-mail, mas o pessoal do centro de distribuição, por exemplo, não trabalha diante de um computador”, lembra Graciela Kumruian, COO da Netshoes, um dos maiores e-commerces do país, voltado para artigos esportivos e, com a marca Zatine, para o mundo fashion. Graciela diz que eles analisaram o público interno, que é jovem, conectado, e decidiram adotar o Workplace, a rede social corporativa do Facebook. “A adaptação é muito fácil porque as pessoas já estão habituadas ao Facebook. Consigo impactar o público interno em tempo real.



“O líder é muito mais mediador do que condutor. O seu papel é disseminar a informação, fazer com que ela esteja acessível para as pessoas certas. E a tecnologia está aí para ajudá-lo nessa missão”

**Francisco Borges,
consultor da FAT**

Se estiver com uma campanha de vacinação, por exemplo, posso lançar avisos sobre horários, dar informações sobre quem deve se vacinar, responder a dúvidas que eles tenham, tudo enquanto a vacinação estiver acontecendo. Se o funcionário estiver fora, pode ler no celular. Se estiver no centro de distribuição, há aparelhos de TV espalhados que avisam quando tem alguma coisa importante no Conecta [nome da rede social da Netshoes]."

Ligar pessoas que não estão fisicamente no mesmo local é um dos grandes benefícios dessas redes corporativas. Além de facilitar o diálogo, elas criam um senso de comunidade e propagam a cultura da empresa. "São uma forma muito democrática e natural de transmitir valores", diz Bruno Primatti, vice-presidente da Benner, empresa brasileira de softwares nas áreas de saúde, recursos humanos, logística, governança e gestão. Para a comunicação interna, a companhia, que tem 1.300 funcionários, usou a ferramenta 4bee Work para criar sua rede social, a 4Benner. "Fica mais fácil a liderança passar sua mensagem. Quando, há pouco tempo, compramos a Infomed, uma empresa de tecnologia de João Pessoa, na Paraíba, focada em prestação de serviços para a Unimed, por exemplo, a integração foi muito mais fácil por causa da 4Benner. Os funcionários navegam na rede social, sabem o que está acontecendo na sede, quem é quem, contam o que eles estão fazendo e, assim, se sentem parte do grupo."

Segundo Alexandre Arima, gerente de Marketing e Relações Públicas da Robert Ralf Consultoria de Recrutamento, é comum as lideranças estarem espalhadas pelo mundo. "As empresas costumam incentivar a participação de líderes de países emergentes",



Ligar pessoas que não estão fisicamente no mesmo local é um dos grandes benefícios dessas redes corporativas. Além de facilitar o diálogo, elas criam um senso de comunidade e propagam a cultura da empresa

Tânia Nogueira é jornalista. Foi editora do jornal *Folha de S.Paulo* e repórter das revistas *Época* e *Veja*, entre outros.

diz. Com as novas tecnologias, deixou de existir a barreira da língua. Essas redes sociais e outras ferramentas traduzem automaticamente os posts para o idioma de cada país.

"Estamos trabalhando com o Workplace desde sua versão beta, em 2016", conta Fabiana Paiva, gerente de Comunicação para a América Latina da PayU, que pertence ao grupo Napster e atua garantindo transações financeiras online entre empresas e instituições financeiras. "O engajamento dos colaboradores é ótimo. Somos uma companhia global, focada em mercados emergentes. Então a questão do idioma é muito importante. Outra barreira é o fuso horário. Mas as coisas ficam gravadas na rede social e as pessoas acessam na hora em que podem. Nossa conferência anual mais recente foi totalmente online, no Workplace, e teve audiência de 100%. Realmente aconteceu!" E em breve haverá hologramas das principais lideranças participando de eventos como esses. Nas empresas, assim como no nosso dia a dia, virtual e real deixaram de ser campos totalmente separados. ●



**Se a sua história
com o McDonald's daria um livro,
bem-vindo ao seu site.**

mchistorias.com.br

Um espaço único para você ler, escrever e compartilhar suas histórias e experiências marcantes com o McDonald's. E, além de escrever, você ainda pode montar um livro e disponibilizá-lo para download.



A melhor história é a sua.

A Aberje amplia ações de formação profissional e lança sua Escola de Comunicação em linha com as tendências do mercado internacional

Um a pesquisa da European Association of Communication Directors (EACD) envolvendo as 500 maiores empresas na lista do jornal *Financial Times* mostra que, em média, só 24% das companhias pesquisadas têm um diretor de Comunicação no conselho executivo. Enquanto na América do Norte esse índice é de 34%, na América do Sul a participação é praticamente zero. Os números mostram que, em paralelo com as profundas transformações que a área vem enfrentando, existe um outro desafio para os líderes de comunicação: aumentar a presença nas salas de reuniões dos altos comandos das empresas.

VAN GUARDA DA COM

Um estudo publicado em 2016 pela Arthur W. Page Society, uma das mais prestigiadas associações do ramo, indica que a figura do *chief communications officer* (CCO) será catalisadora do processo de transformação pelo qual as organizações vão passar e a principal ponte entre a sociedade e as empresas. Entre os desafios da função, a entidade cita a capacidade de gerar conteúdos relevantes, conhecimento de estratégia digital, análise de dados, parcerias com ONGs e domínio de novas métricas e indicadores de desempenho (KPIs). Compor e gerenciar equipes heterogêneas, poder de

Alvaro Bodas

UNICAÇÃO

influência e persuasão, sólido conhecimento em negócios e interesse genuíno em pessoas estão entre as competências de um bom líder de comunicação. "Nosso trabalho não é apenas conectar e engajar as partes interessadas, mas também aconselhar nossas próprias empresas sobre políticas a ser adotadas", afirma Roger Bolton, presidente da Arthur Page.

Em linha com as tendências do mercado mundial e engajada em preencher uma lacuna na formação de líderes em comunicação corporativa no Brasil, foi lançada a Escola Aberje de Comunicação, um completo portfólio de cursos de formação, aperfeiçoamento e atualização para profissionais dos mais diversos segmentos e em diferentes momentos da carreira.

A iniciativa da Associação chega ancorada na reputação conquistada pela entidade ao longo de seus mais de 50 anos e já nasce como referência na área de ensino da comunicação. "A marca Aberje é fortíssima e reconhecida internacionalmente no campo do conhecimento e da informação", lembra Paulo Nassar, diretor-presidente da Associação e professor titular da Escola de Comunicações e Artes da USP. Hamilton dos Santos, diretor geral da Aberje, explica que não é mais só a área de comunicação corporativa das empresas que precisa formar e reciclar profissionais, mas todas as áreas. Para ele, a entidade pensa a comunicação não apenas como uma função, mas como uma competência que todo profissional deve ter. Esse aumento do escopo da atuação da entidade já vem sendo promovido por meio da ampliação dos assuntos discutidos, como construção de marca, imagem corporativa e branded content, que agora passam a compor o cardápio de temas dentro da Aberje, com

A iniciativa da Aberje chega ancorada na reputação conquistada pela entidade ao longo de seus mais de 50 anos e já nasce como referência na área de ensino da comunicação



foco cada vez maior na formação de lideranças e na educação executiva.

Além dos programas já oferecidos, como o MBA em parceria com a ESEG, o Curso Internacional, desenvolvido com a Universidade de Syracuse, os Programas Avançados e os cursos livres, em 2019 haverá outros de longa duração (de 80 a 100 horas), os chamados Programas Avançados. Além do foco em Comunicação

Estudo da Arthur W. Page Society indica que a figura do CCO será catalisadora do processo de transformação pelo qual as organizações vão passar

Interna e Gestão da Comunicação Digital, a entidade lançará o Programa Avançado em Comunicação Pública, com renomados professores da área. A parceria com a Syracuse University será mantida, mas com a oferta de um novo programa, ministrado inteiramente em Nova York, com aulas e visitas a empresas, agências e mídias locais. “Atualizamos também o nosso MBA em Gestão da Comunicação Empresarial, trazendo outras práticas para as disciplinas, como narrativas digitais, diversidade, humanização no ambiente de trabalho, comunicação não violenta, comunicação em rede, employer branding e todas as transformações contemporâneas com as quais a liderança precisa lidar”, explica Emilia Pomarico, gerente executiva da Escola Aberje de Comunicação.

LÁ FORA

De acordo com o QS World University Ranking e o Academic Ranking of World Universities (ARWU), entre as instituições que mais se destacam na área de Comunicação estão a Universidade de Amsterdã (Holanda), a Universidade do Sul da Califórnia (Estados Unidos) e a London School of Economics (Inglaterra). A universidade holandesa oferece vários mestrados, um deles considerado um dos melhores do mundo, em Ciências da Comunicação com ênfase em Comunicação Corporativa, com duração de 12 meses. Líder no ranking QS, possui o maior centro de pesquisa em comunicação da Europa. Já a LSE, no centro de Londres, tem vários programas de pós-graduação na área, com opções de ênfase em pesquisa, governança, desenvolvimento e política. A jornalista Maria Paola de Salvo, diretora de Comunicação da Global Health Strategies

no Brasil, fez o mestrado em Mídia, Comunicação e Desenvolvimento entre 2011 e 2012 na capital inglesa, onde também atuou em uma ONG. Ela diz que o curso na LSE lhe deu uma bagagem importante para aplicar na vida profissional. “Esse mergulho nos estudos foi fundamental para ampliar a minha visão da comunicação e aplicá-la em outras áreas, no meu caso para gerar impacto e promover o desenvolvimento da saúde em vários países.”

Nos EUA, a Universidade do Sul da Califórnia oferece mestrado em Gerenciamento da Comunicação com opção por Relações Públicas Estratégicas, Mídias Sociais e Digitais ou Gestão de Comunicação. Com duração de quatro semestres, o Mestrado Executivo em Comunicação Estratégica Global da Georgetown University desenvolve as habilidades de liderança por meio de mentoria com um coach executivo. Na Espanha, a Escola de Comunicação da Universidade de Navarra, reconhecida na área, tem entre seus cursos o Mestrado em Gestão de Empresas de Comunicação, Mestrado em Comunicação Política e Corporativa e o Doutorado em Comunicação.

Dois dos mais conceituados programas de formação de líderes em comunicação estão nos Estados Unidos. O primeiro é iniciativa da Arthur W. Page Society, principal associação profissional do mundo para executivos de relações públicas e comunicação corporativa. O Future Leaders Experience é um programa de dois anos que prepara executivos de comunicação para altas posições corporativas. A Page oferece ainda o Learning Lab, ferramenta online de aprendizado colaborativo para ajudar os líderes de comunicação a se atualizar,

“O objetivo é democratizar a educação e contribuir para a formação de comunicadores cada vez mais qualificados”

**Emiliana Pomarico,
gerente executiva da Escola Aberje de Comunicação**

além de programas de networking, que estimulam a troca de informações e o aprendizado constante, e os estudos de caso, que disseminam boas práticas e compartilhamento de experiências. “Oferecemos também cursos para criar equipes eficazes, análise e gerenciamento de dados e narrativas corporativas, que deverão ser expandidos no próximo ano. Muitos dos nossos graduados se tornaram CCOs”, afirma Bolton.

Outra grande referência é a Syracuse University, que possui uma das melhores faculdades de Comunicação um dos três melhores cursos de Relações Públicas do país. A instituição é parceira da Aberje desde 2006, quando foi lançado o Curso Internacional Syracuse, focado nas questões gerenciais e estratégicas da comunicação em organizações. O programa dura uma semana, é realizado em Nova York, e, além das aulas e palestras, o aluno participa de discussões, estudos de caso e visitas a empresas e agências. Na visão de Maria P. Russell, professora de Relações Públicas e diretora de Educação Executiva da Newhouse School, na Syracuse University, o programa em parceria com a Aberje estimula os participantes a enxergar seus papéis como conselheiros para a alta administração. “O comunicador de hoje precisa entender o negócio. Muitos se concentram apenas nas ferramentas e táticas de comunicação, quando o que seus chefes esperam é que eles os ajudem a resolver problemas organizacionais.” Ela acrescenta que o programa é indicado para aqueles que já têm bastante experiência

e desejam ir além para poder atuar mais próximos do alto comando das empresas. “Para os que terminam o curso e querem mais, há um ‘tour’ opcional em Nova York para interagir com os profissionais dos EUA, compartilhar informações e trocar ideias.”

DIFERENCIAIS

Os principais diferenciais da Escola Aberje de Comunicação em relação aos demais cursos que o mercado oferece são o currículo dos instrutores, cuidadosamente selecionados para ministrar cada disciplina, a inovação constante dos formatos e das metodologias e o networking proporcionado pela rede Aberje. A metodologia emprega aulas expositivas com abordagem de conceitos e tendências, laboratórios de aprendizagem e interação, debates e estímulos para novas reflexões, compartilhamento de experiências e casos de sucesso, dinâmicas e exercícios práticos, simulações para solucionar desafios reais e visitas a empresas e agências nacionais e internacionais. Na opinião do jornalista e escritor Luis Humberto Carrijo, CEO da Rapport e instrutor de comunicação da Aberje, “o diferencial dos cursos da entidade é que são ministrados por profissionais de alto gabarito e que possuem experiência no mercado, conciliando a parte teórica com a prática e trazendo a realidade do dia a dia para a sala de aula”.

A Escola também renova a oferta de bolsas de estudo, que já são oferecidas há alguns anos, para os Cursos Livres de 8 e 16 horas de duração, para os Programas Avançados e para o MBA em Gestão da Comunicação. Além disso, concede bolsas para pesquisas nacionais e internacionais em seu Programa de Fellowship. “O objetivo é democratizar a educação e contribuir para a formação de comunicadores cada vez mais qualificados”, afirma Emiliana Pomarico. ●

Alvaro Bodas
é formado em Comunicação, pós-graduado em Marketing e Jornalismo Científico. Já desenvolveu projetos para o Grupo Abril, a Dinap, a Somos Educação e a Vale

Milton Seligman

FORMAR DIRIGENTES POLÍTICOS É O DESAFIO

Criar profissionais aptos a liderar é de grande importância para que o processo democrático possa se fortalecer

Estamos saindo de um processo eleitoral que renovou as lideranças de dois dos três poderes do Estado. O uso da expressão renovar, neste caso, não é uma licença. O Executivo e o Legislativo foram alterados substancialmente, tanto na qualidade de seus ocupantes como na quantidade de pessoas novas que apareceram na cena política. Esse fenômeno aconteceu em toda a geografia nacional. São esses novos dirigentes que vão indicar, sabatinar e finalmente aprovar novos magistrados das cortes. Dá para dizer que o comando do Estado no Brasil sofreu uma modificação como há muito não se via. O que isso nos conta sobre nossa democracia e quais consequências terá sobre o regime escolhido por nossa sociedade e garantido pela Constituição Federal?

A primeira observação é que essa mudança ocorreu apesar da intenção e das articulações dos tradicionais donos do poder político. Uma das grandes surpresas desse processo foi o mecanismo usado pelos vencedores do pleito para superar uma engrenagem complexa e bem pensada

ILUSTRAÇÃO: TIDE HELLMESTER - ACERVO COLLAGES



Parece indiscutível que a primeira qualidade do administrador público é a de comunicador, sem a qual nem se consegue entrar no jogo

que garantiu os principais recursos eleitorais concentrados nas mãos de poucos líderes tradicionais. A velha política guardou para si quase todo o recurso do fundo público para campanha eleitoral, a enorme maioria do tempo gratuito de televisão, além de manter pela última vez a regra de permitir alianças partidárias proporcionais, que ilude o eleitor na escolha de seus representantes legislativos. Mesmo assim perderam.

Poucos compreenderam tão bem esse processo como o rapper Mano Brown, que alertou sobre a perda de apoio para quem não sabe se comunicar com o povo. Steve Bannon, o estrategista político de Trump, em entrevista à *Folha de S.Paulo* de 29 de outubro de 2018, lembrou que a política é uma narrativa midiática. Foi além e defendeu que o modo atual de fazer política “reflete ideias do teórico Marshall McLuhan”, para quem a mídia era parte da cultura nos anos 1960 e hoje é parte da cultura política. Foi a comunicação a grande inovação desse processo eleitoral brasileiro, uma inovação disruptiva. Entretanto, os líderes vencedores têm agora que governar e nesse processo vão receber muitas pressões.

Charles Mack escreveu no livro *Business, Politics, and the Practice of Policy Advocacy*, publicado em 1997, que onde há governo sem dúvida há política e há lobbying, pois esses três processos são completamente inter-relacionados. O regime democrático imagina um círculo virtuoso entre a maioria que elege e a capacidade dos eleitos de atender aos anseios dessa mesma maioria. Entretanto, não é tão simples assim. Para alguns grupos e algumas lideranças, é mais fácil governar do que vencer batalhas políticas para assumir o governo. São melhores administradores do que candidatos a administrador. Outros têm características opostas. Teimam em não descer dos palanques eleitorais, pois têm uma habilidade estupenda para vencer eleições,

mas não possuem familiaridade nem às vezes gosto pela complexa e difícil administração do interesse público. Os exemplos são inúmeros, e cada um pode escolhê-los no seu campo de predileção política e ideológica.

Goste-se ou não da atividade de administração pública, a capacidade política de um grupo é medida pelos três fatores, sua capacidade de se comunicar com a população, sua capacidade de administrar a complexa máquina pública e a capacidade de dialogar, republicamente, com as forças de pressão que caminham juntas e querem influir. Mas de onde vem essa complexidade que ameaça o sucesso e destrói a reputação de muitas lideranças políticas? As políticas públicas seguem um ciclo que se desenrola a partir da formação da agenda do governo. Parece indiscutível que a primeira qualidade do administrador público é a de comunicador, sem a qual nem se consegue entrar no jogo. Mas o jogo é o de resolver problemas, apresentar soluções ansiosamente aguardadas pela sociedade. Mesmo quando não há promessa de campanha, situação só possível em casos bem particulares, a população espera que suas demandas sejam consideradas e atendidas pelos novos líderes.

A formação de uma agenda de governo começa pelos anseios da sociedade, mas vai além, passa também pela identificação de problemas que a população não identifica, mas os técnicos têm obrigação de levantar, chamar atenção e mostrar as consequências de deixar o problema sem solução. Igualmente importante é colocar na agenda de governo a implantação de propostas experimentadas em outros países ou em outros estados e cujos resultados são positivos. Nenhuma dessas três iniciativas para a composição de uma agenda governamental pode ser desprezada. A partir dessa agenda, a próxima fase de uma política pública é identificar as causas,

a raiz dos problemas que serão enfrentados. Somente retirando a causa-raiz os problemas se resolvem.

Esse esforço é bastante detalhado e muito técnico. Identificadas as causas, a equipe de governo passa a buscar soluções já experimentadas em outros lugares. Problemas muitas vezes não são originais, nem tampouco sua solução. Os administradores devem ter equipes com talento e experiência para identificar questões similares já resolvidas com sucesso e buscar adaptá-las para ganhar tempo e diminuir os riscos de fracasso. Quando não é possível, o governante deve criar uma solução original e buscar na inovação a solução pretendida.

A partir dessa fase, o administrador público deve escolher os indicadores que servirão de medida para avaliar os resultados da implementação da solução. Após a implementação, os gestores deverão medir os resultados das políticas públicas implementadas e comunicar os avanços à sociedade. Os resultados podem resolver o problema inicialmente identificado, mas podem criar um novo problema, diferente, que vai requerer novas soluções. Em todo esse processo a comunicação com a sociedade é o que vai suscitar a empatia da população com suas lideranças.

Nada disso é simples, e esse ciclo complexo e técnico é muitas vezes simplificado no debate público que se trava pelos meios de comunicação, criando falsas percepções. Novamente aí a inovação que surpreendeu a todos no meio político pode criar caminhos para aumentar a percepção do esforço governamental, mas principalmente fortalecer a base de apoio tão necessária para a aprovação de normas que acompanham a implantação de qualquer política pública.

Por todas essas razões, a montagem de uma experiente e bem treinada equipe de governo

é essencial para que esse processo possa ser bem-sucedido. Mas como se formam essas lideranças e esses quadros profissionais que terão pela frente problemas administrativos de grande complexidade? Na maior parte das vezes se formam na luta política e montam suas equipes a partir de alianças feitas no campo político. Esse processo parece ter esgotado sua capacidade de formar quadros com a capacidade e na quantidade necessária pelos vários governos que existem no Brasil, com uma federação de 27 unidades e mais de 5.500 municípios.

Por essa razão, começa a crescer no país o número de programas de pós-graduação em gestão, administração e políticas públicas. A formação desses profissionais é de grande importância para que o processo democrático possa se fortalecer na medida em que o Estado consiga dar as respostas necessárias. Do mesmo modo começam a surgir programas executivos e de pós-graduação em jornalismo voltados à cobertura do setor público, muito mais difícil de entender do que no passado. •

A montagem de uma experiente e bem treinada equipe de governo é essencial para que esse processo possa ser bem-sucedido



Milton Seligman

é engenheiro eletricista, coordenador do programa de cursos em gestão e políticas públicas do Insper e Global Fellow do Woodrow Wilson Institute

6 LIVROS PARA O LÍDER DO FUTURO

Uma lista de obras fundamentais para entender as transformações do nosso tempo, segundo Fernando Schüler

Fernando Schüler é um dos mais atuantes pensadores liberais do país. Doutor em Filosofia pela UFRGS com ênfase em Filosofia Política, é professor universitário, articulista, consultor de empresas e organizações civis nas áreas de cultura, ciências políticas, gestão e terceiro setor. Schüler também é responsável pela curadoria do Fronteras do Pensamento, programa que trouxe ao Brasil muitos dos mais influentes intelectuais de todas as áreas do conhecimento. Aqui ele indica seis obras que, cada uma à sua maneira, têm a ambição de traduzir a contemporaneidade.



O NOVO ILUMINISMO
– Em defesa da razão,
da ciência e do humanismo
Steven Pinker
COMPANHIA DAS LETRAS

O novo Iluminismo é uma avaliação da condição humana no terceiro milênio. O autor explica como nossa visão de mundo é influenciada pela mídia alarmista e por profecias apocalípticas dos dias atuais. Com dezenas de gráficos, consegue demonstrar com assombrosa clareza como a vida, a saúde, a prosperidade, a segurança, a paz, o conhecimento e a felicidade estão em ascensão, não apenas no Ocidente, mas em todo o mundo. Para Pinker – a despeito do ataque de religiosos e pessimistas que insistem em que a civilização ocidental passa por um inexorável processo de declínio –, todo o progresso é uma herança do Iluminismo: a convicção de que a razão e a ciência podem impulsionar o florescimento humano.



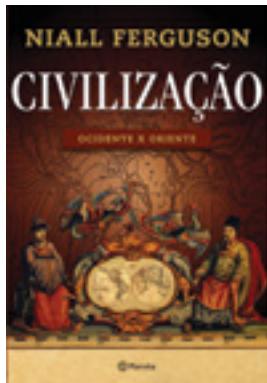
A NAÇÃO MERCANTILISTA
– Ensaio sobre o Brasil
Jorge Caldeira
EDITORA 34

Numa análise econômica desde a colônia até os tempos do Império, o livro expõe as causas de o Brasil ter perdido a corrida do desenvolvimento. Até o final do século 18, o país tinha uma economia dinâmica que era talvez a maior das Américas, de tamanho comparável à dos Estados Unidos. O que transformou essa pujante economia na de um país com PIB de cerca de um décimo do dos EUA, no final do século 19? Caldeira diz que a maior fonte de problemas era a estrutura fiscal, favorecendo devedores, carregando produtores com impostos e dando em troca quase nada como serviços do Estado. Uma questão que em certa medida ainda está presente.



POR QUE AS NAÇÕES
FRACASSAM
Daron Acemoglu
e James Robinson
ELSEVIER

A obra responde à pergunta que há séculos instiga diversos estudiosos: por que as nações são divididas por riqueza e pobreza, saúde e doença, fartura e fome? Os autores tratam das diferenças de receita e padrão de vida que separam os países ricos dos pobres e mostram como as instituições políticas e econômicas estão por trás do êxito econômico. Além disso, defendem a tese original de que a probabilidade de as nações desenvolverem suas instituições de forma acertada é maior quando contam com um sistema pluralista e aberto com disputa de cargos políticos, eleitorado amplo e espaço para a emergência de novos líderes.



CIVILIZAÇÃO

Niall Ferguson
PLANETA

Ferguson, um dos mais renomados historiadores da Grã-Bretanha, desvenda o fenômeno da ascensão e queda das civilizações não como um processo de uma única causa, mas como algo mais frágil e influenciado por múltiplos fatores. É assim que apresenta as razões pelas quais o Ocidente foi capaz de se tornar a civilização dominante: a competição, a ciência moderna, os direitos de propriedade, a medicina, a sociedade de consumo e a ética do trabalho.

TRIBOS MORAIS

Joshua Greene
EDITORIA RECORD

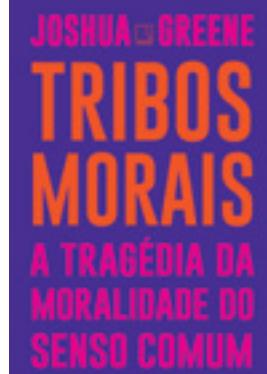
Programados para conviver em tribos com indivíduos de mesmos hábitos e valores, com o passar do tempo vimos as linhas morais que nos separam aumentarem, resultando em confrontos monumentais. Greene desvenda as questões éticas e mostra as diferenças entre os conflitos modernos que enfrentamos e aqueles que o nosso cérebro foi condicionado a solucionar. Com base em dilemas da filosofia e em experimentos psicológicos, o autor mostra como o tipo certo de reflexão pode nos ajudar a progredir, buscando transformar esse novo entendimento em uma filosofia moral universal que os membros de todas as tribos humanas possam partilhar.



APRENDER A VIVER

Luc Ferry
OBJETIVA

O filósofo Luc Ferry vai direto ao essencial, sem utilizar palavras complicadas, citações eruditas ou teorias desconhecidas para explicar o que é a filosofia e para que ela serve. Apesar de ser uma iniciação à área, o livro não abre mão da riqueza e da profundidade das ideias filosóficas, oferecendo muito mais que uma leitura superficial de textos fundamentais para o entendimento do mundo. Ferry leva o leitor a entender o sentido profundo das grandes visões de vida que marcaram a história do pensamento.



DE

Em *Leadership in Turbulent Times*, Doris Kearns Goodwin lança luz sobre a vida de Abraham Lincoln, Theodore Roosevelt, Franklin Delano Roosevelt e Lyndon Johnson, mostrando como lideraram os Estados Unidos nos momentos mais críticos, mesmo em meio a adversidades pessoais

Dorrit Harazim

A A ARTE COMANDAR



Sucessor de Kennedy, Lyndon B. Johnson assinou a legislação dos Direitos Civis

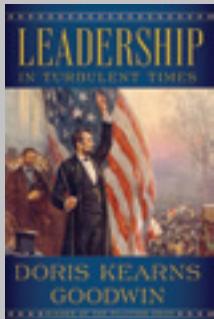
ILUSTRAÇÃO: ANDRÉ HELMESTER_COLLAGES

No arretado ano de 1968, a jovem Doris Kearns, então com 24 anos, fazia pós-graduação em Harvard e militava contra a Guerra do Vietnã quando recebeu a notícia de que fora aceita para estagiar na Casa Branca. Oportunidade esplêndida, exceto que logo na primeira semana de iniciação ela teve a certeza de que seria dispensada. Um artigo que escrevera tempos antes, intitulado “Como remover Lyndon Baines Johnson do poder”, acabara de ser publicado.

Lyndon Baines Johnson (ou LBJ) era o 36º presidente dos Estados Unidos, catapultado ao poder cinco anos antes, após o assassinato de John F. Kennedy, de quem fora vice. Naquele ano de 1968, ele cogitava tentar a reeleição, apesar de o país estar atolado na guerra que ceifava toda uma geração – a de Doris. Mas a estagiária não foi demitida. Não apenas ela concluiu o programa na Casa Branca, como posteriormente ajudou o ex-ocupante da Casa Branca a escrever suas memórias. À época Johnson reagira à publicação do artigo com um comentário típico do político que foi: “Se eu não conseguir convencê-la do meu ponto de vista, ninguém conseguirá”. Não conseguiu. Tampouco tentou a reeleição.

Doris Kearns Goodwin acabou tornando-se referência mundial como biógrafa de presidentes e historiadora da Presidência dos Estados Unidos. Seu livro mais recente, *Leadership in Turbulent Times* (Simon & Schuster), chegou às livrarias dois meses atrás. Apesar de focar em figuras do passado, o estudo tem grande serventia para candidatos à história presente e futura de qualquer país. Nele a autora revisita quatro presidentes sobre os quais já escrevera densos volumes (Abraham Lincoln, Teddy Roosevelt, Franklin D. Roosevelt e LBJ), mas com foco estreito no fator liderança.

Entre os atributos comuns aos quatro analisados está a habilidade de se cercar de conselheiros seguros, desafiadores, que argumentam, debatem e discutem até a tomada de decisão pelo presidente, e que



então se mobilizam em torno da ideia mestra. Soa banal? Não é. Ninguém nasce líder, você se torna um, ou não, independentemente de ter sido vitorioso nas urnas. Tornar-se um grande líder em tempos de crise continua sendo o que tantos desejam e tão poucos conseguem – tão mais complexo do que o mero exercício do poder.

Em entrevista recente ao site Daily Beast, a autora lista algumas ferramentas comuns ao quarteto que estudou: curiosidade intelectual, uso da inteligência emocional, capacidade de “encontrar tempo para pensar”, habilidade de crescer com erros. Todos foram confrontados com desafios de vulto e haviam passado por adversidades consideráveis: Lincoln convivia com depressão; Franklin Roosevelt, com poliomielite; Teddy Roosevelt perdeu a mãe e a mulher no mesmo dia de 1884;

**Abraham Lincoln
em retrato
de 1864: sua
liderança permitiu
aos Estados
permanecer Unidos**



**Teddy Roosevelt a bordo do
USS Mayflower em 1906**



**Franklin D. Roosevelt assina a
declaração de guerra dos Estados
Unidos ao Japão em 1941**

LBJ amargara uma derrota política precoce. Kearns Goodwin acredita que Kennedy não teria conseguido fazer passar a histórica legislação dos Direitos Civis assinada por LBJ, assim como William McKinley não teve a compreensão de Teddy Roosevelt para a revolução industrial que batera à porta do seu mundo. Compreender para além do próprio horizonte ajuda na arte de liderar.

Ser capaz de uma exploração interior ou readquirir fôlego fora da bolha do poder também: Lincoln assistiu a uma centena de peças de teatro em plena Guerra Civil (descontando a que lhe foi fatal), e Franklin Roosevelt manteve sua happy hour diária com os conselheiros mais próximos durante toda a Segunda Guerra, com a proibição de se falar do conflito. Neste quesito a exceção foi LBJ. Sua ideia de relaxamento consistia no máximo

em entrar na piscina de seu rancho texano e sentar numa boia, telefone, bloco de anotações e caneta ao alcance das mãos.

Hoje em dia a historiadora costuma ser consultada por CEOs e líderes empresariais desejosos de aprender como presidentes tomam decisões e exercem liderança. E uma das perguntas que lhe fazem com frequência é prosaica: o que faziam aquelas grandes figuras nacionais para combater a insônia em tempos graves e de pressões constantes? Lincoln lia comédias de Shakespeare, Teddy punha-se a escrever cartas, FDR se imaginava criança sem poliomielite, responde a autora.

Em uma dessas ocasiões, Kearns Goodwin devolveu a pergunta ao CEO. Quis saber como ele conseguia dormir. “Tomo Ambien”, ouviu. Ela conclui que presidentes da nação com cabeça de CEO têm tudo para não dar certo.

Dorrit Harazim
é jornalista com passagens pelos principais veículos de comunicação do país. Detentora de quatro prêmios Esso, foi a primeira brasileira a receber o Prêmio Gabriel García Márquez de Jornalismo – na categoria Excelência

Fabio Caldas

UM RELATO MAGISTRAL

Focado no aprendizado e no exercício de liderança dos protagonistas, que representam o melhor da tradição democrática norte-americana, o relato de Doris Kearns Goodwin estrutura-se em três grandes aspectos: 1) o surgimento da ambição de liderar – em um sentido positivo, embora em alguns poucos momentos a autora deixa de aprofundar mais alguns poucos aspectos eticamente discutíveis – e o reconhecimento das próprias capacidades para fazê-lo; 2) a superação de fortes adversidades e o fortalecimento das habilidades de liderança; e, 3) finalmente na Casa Branca, como exerceram essas habilidades nos momentos cruciais em que foram testadas no limite. Lincoln, e sua liderança “transformacional”, permitiu aos Estados permanecer Unidos após

a abolição da escravidão e a vitória do Norte na Guerra Civil. Theodore, em tempos de avanço das ideias marxistas, geriu a crise ocasionada pela greve dos trabalhadores de carvão e restaurou o equilíbrio à vida socioeconômica americana pós-Revolução Industrial. FDR liderou o “turnaround” do New Deal pós-Grande Recessão. LBJ, com sua visão sobre a Grande Sociedade, assumiu o poder após a morte de John F. Kennedy e conduziu o país durante a Guerra do Vietnã e os distúrbios domésticos, especialmente envolvendo a questão racial, e levou o país ao maior desenvolvimento dos direitos civis de sua história.

Além da sua direta colaboração para melhor compreender (e entristecer-se com) o momento atual do Brasil e do mundo, o livro traz

um profundo estudo psicológico e humano dos protagonistas. É magistral a forma como descreve a infância, a adolescência e a juventude e introduz familiares e mentores que influenciaram na formação pessoal e política dos quatro presidentes. A conexão descriptiva mantida pela autora ao longo do texto com tais fatores ajuda a elaborar um retrato detalhado e muito claro do desenvolvimento de sua personalidade, jogando luz na forma como se comunicaram e interagiram com o público e com aqueles à sua volta e os dramas internos que enfrentaram ao longo de sua trajetória. Não menos importante: esclarece os porquês das importantes decisões que tomaram e que impactam seu país e o mundo até hoje.

Fabio Caldas é comunicador e sócio-fundador da LightSaber Management Consultancy



TER A CAPACIDADE DE SE TRANSFORMAR É VITAL.

Foi essa atitude que nos trouxe até aqui, atravessando mais de um século de história, e nos faz seguir adiante.

Ao quebrar padrões, abandonar certezas e abrir espaço para o novo. Ao deixar a era digital entrar pela porta da frente.

Todos os dias.



Para inovar no aço, a gente se transforma todos os dias. Isso é aço digital. E esse é só o começo.

#açodigital

GO
GERDAU

PRÊMIO ABERJE

Talento reconhecido

Em um ano em que a liberdade de expressão foi colocada à prova, o Prêmio Aberje destacou projetos que estão em sintonia com as novas demandas da comunicação corporativa

Giovanna Chencci



O tema "A Comunicação como Cultura" permeou as ações da Aberje em 2018. E, diga-se, foi um ano e tanto em termos de desafios. Os comunicadores tiveram de lidar com situações as mais adversas, e algumas delas, como a propagação de falsas notícias e os ataques à atividade jornalística, colocaram à prova um dos maiores valores do estado democrático: a liberdade de expressão. Nesse cenário, a Aberje atuou de forma bastante combativa, e o Prêmio Aberje 2018, cuja cerimônia aconteceu na noite de 26 de novembro, levou ao público os vencedores de projetos que refletem o nível de preparo e desempenho dos comunicadores e seu entendimento das novas demandas da comunicação corporativa.

"Historicamente, a Aberje é uma entidade dedicada ao desenvolvimento da comunicação empresarial, com vistas ao impacto dessa atividade nos resultados dos negócios. Por trás desse posicionamento está a crença na livre iniciativa como propulsora da riqueza que

uma sociedade pode almejar. Nesse contexto, a liberdade de expressão é um valor indispensável, inegociável", avalia Hamilton do Santos, diretor geral da Aberje. "É impensável imaginar um negócio sustentável sem que esse valor esteja assegurado dentro de qualquer organização."

BOM APRENDIZADO

O Prêmio Aberje é uma referência na comunicação empresarial brasileira desde o nascimento da Associação, em 1967. Ao longo do tempo ele deixou de ser uma premiação voltada somente para publicações internas e ampliou seu espectro de atuação. Hoje são contempladas 14 categorias voltadas à gestão de comunicação e relacionamento e quatro relacionadas à mídia.

Nos últimos quatro anos, essa foi a edição com o maior número de cases concorrendo aos prêmios: 278 inscritos por 150 empresas de todo o Brasil. A categoria com o maior número de inscrições foi a de Comunicação e Relacionamento com o Públíco Interno, com 64 cases.



Cerimônia do Prêmio
Aberje 2018:
44 anos
reconhecendo
a excelência da
Comunicação
Corporativa



A segunda foi a de Comunicação e Relacionamento com a Sociedade, com 32 trabalhos.

"A edição de 2018 foi uma grande realização para nós porque, após alguns anos de crise que estávamos enfrentando, tivemos um número alto de inscritos. É sempre um bom aprendizado tanto para os concorrentes quanto para o mercado. Conhecer, ouvir e ler esses projetos só comprova quanto a comunicação vem crescendo no Brasil e buscando sempre os melhores resultados. É uma incrível referência para o amanhã", analisa Mirella Kowalski, gerente de Premiações e Eventos da Aberje.

Os projetos são escolhidos em três etapas: primeiro passam por uma triagem, depois por uma seleção regional, que percorre o país, e por fim pelo Painel de Cases, quando são apresentados e avaliados pelo corpo de jurados, formado por profissionais da área de comunicação escolhidos pela Associação. Na fase regional, cada categoria tem de quatro a cinco avaliadores, que leem todos os trabalhos inscritos e, a partir de uma série de critérios, atribuem uma pontuação.

Jô Mainardi, jurada do Prêmio Aberje há nove anos, acredita que, "ao fazer essa demonstração, o Prêmio consegue mostrar como esses processos de comunicação corporativa estão sendo desenvolvidos nas diferentes regiões do país". Os melhores cases de cada região e categoria são levados à fase nacional.

podendo haver empate. E esta foi uma edição em que muitos empates aconteceram. Quatro categorias tiveram dois e até três vencedores.

Já para os inscritos, a premiação é o coroamento de seus esforços muitas vezes engendrados ao longo dos anos. "É uma honra ser reconhecido por uma instituição como a Aberje. Esse é o resultado de um trabalho de reposicionamento da Comunicação que começou em meados de 2016, quando a área foi reestruturada para se tornar uma parceira do negócio e passou a focar não apenas na imagem e na reputação da Sanofi, mas também na construção da marca institucional, nos objetivos do negócio e na atração de talentos", diz Cynthia Provedel, gerente de Comunicação Interna da Sanofi, eleita Empresa do Ano em 2018.

HOMENAGENS

Além dos cases premiados, há alguns anos o Prêmio Aberje homenageia também as categorias Comunicadores, Mídias, Empresa, Educador e Trajetória do Ano. Em 2018, além deles, a Petrobras e a Bayer receberam o Prêmio Especial Imagem e Reputação, que reconhece as companhias que trabalharam para uma comunicação clara e realizaram ações responsáveis e transparentes. Grupo Votorantim, Mattos Filho Advogados e Santo Caos também foram homenageados com o Prêmio Especial concedido pelos jurados.



O prêmio de Comunicador do Ano é concedido aos profissionais que se destacaram em suas funções. Eles são eleitos a partir de recomendações e indicações dos membros dos conselhos Deliberativo e Consultivo, baseadas em um levantamento feito pelo Centro de Memória e Referência da Associação. Pelo terceiro ano consecutivo, os comunicadores já laureados com o troféu concorreram também à votação do público. Na votação popular o primeiro lugar foi para Ana Gabriela Cardoso, gerente geral de Comunicação



1
Os executivos da CTG prestigiaram a festa

2
Os profissionais da Fibria marcaram presença no evento

3
NeoEnergia, uma das vencedoras na categoria Mídia Audiovisual

4
A turma da Nissan comemora o prêmio na categoria Comunicação de Programas, Projetos e Ações Esportivas

5
Conversas e congratulações na confraternização após a entrega do Prêmio

6
O pessoal da Sanofi posa para a foto com o troféu de Empresa do Ano



Conhecer, ouvir e ler esses projetos só comprova quanto a comunicação vem crescendo no Brasil e buscando sempre os melhores resultados

Giovanna Chencci, repórter, assistente de edição e produção das publicações Aberje, é graduada em jornalismo pela ECA-USP

Corporativa da Usiminas. Em seguida ficaram Marina Peixoto, diretora de Comunicação Corporativa da Coca-Cola, Juliana Ferrari, gerente de Comunicação da Avon, e Nelson Silveira, diretor de Comunicação da GM. "O ano de 2018 foi ímpar em vários sentidos, tanto pelos desafios quanto pelas conquistas. Em um momento em que tanto se fala em agilidade, proatividade e transparência, fomos testados nesses atributos e, realmente, se tivemos sucesso na comunicação, é porque soubemos colocar em prática tudo isso. A prova é o reconhecimento externo que tivemos, culminando com o Prêmio Aberje, ainda mais especial pelo voto popular. É um incentivo de grande valor também para toda a equipe de comunicação da Usiminas", diz Ana Gabriela Cardoso.

Nesses 44 anos de história, o Prêmio Aberje mantém seu compromisso de reconhecer as melhores práticas da comunicação empresarial brasileira, gerando oportunidades para o compartilhamento de experiências inspiradoras em todo o país. Ele conquistou seu espaço como a mais relevante premiação brasileira no reconhecimento da comunicação como ferramenta para melhoria dos negócios e da força institucional das corporações. Em 2019 o Prêmio Aberje continuará destacando os melhores comunicadores e as melhores práticas. Esse é o seu DNA. •

SEM ESTR ODOR SU VEN VIE

Comunicação de Marca
PUC-RS

**Comunicação
de Marketing**
COCA-COLA BRASIL

**Comunicação de
Programas Voltados
à Sustentabilidade
Empresarial**
COCA-COLA BRASIL

**Comunicação de
Programas, Projetos e
Ações Culturais**

EDP ENERGIAS
FUNDAÇÃO ROBERTO
MARINHO

**Comunicação de
Programas, Projetos
e Ações Esportivas**

NISSAN

**Comunicação e
Organização de Eventos**

PUC-RS
ENEL
LIVELÓ

**Comunicação e
Relacionamento
com a Imprensa**
CAIXA ECONÔMICA
FEDERAL

**Comunicação e
Relacionamento com
a Sociedade**

GRUPO MARISTA
FIAT CHRYSLER
AUTOMÓVEIS BRASIL

**Comunicação e
Relacionamento
com o Consumidor**
UNILEVER

**Comunicação e
Relacionamento
com o Públíco Interno**
SANOFI

**Comunicação e
Relacionamento
com Organizações
Governamentais**
ANFIP e FENAFISCO

**Comunicação e
Relacionamento
Internacional**
CA TECHNOLOGIES

Comunicação Integrada
UNIMED RIO

2018

Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial

GRUPO MARISTA

Mídia Digital

SUPERVIA TRENS URBANOS

Mídia Audiovisual

GRUPO MARISTA

NEOENERGIA

Mídia Impressa

HOSPITAL ALEMÃO

OSWALDO CRUZ

Publicação Especial

FECOMÉRCIO SÃO PAULO

Midias do Ano

Televisão

TV GLOBO –
O BRASIL QUE EU QUERO

Mídia Digital

PODER360

Branded Content

CCR

Revista

ÉPOCA

Jornal

FOLHA DE S.PAULO

Prêmio Especial

Imagen e Reputação

PETROBRAS

BAYER BRASIL

Prêmio Especial

GRUPO VOTORANTIM

SANTO CAOS

MATTOS FILHO ADVOGADOS

Comunicadores do Ano

Alessandra Vasconcelos
[Arteris]

Ana Gabriela Cardoso
[Usiminas]

Jorge Gorgen [CNH Industrial]

Juliana Ferrari [Avon]

Júlio Gama [Vale]

Marina Peixoto [Coca-Cola]

Mario Laffitte [Samsung]

Nelson Silveira [GM]

Rogério Louro [Nissan]

Viviane Mansi [Toyota]

Trajetórias da Comunicação

Renato Gasparetto,
diretor de Assuntos
Institucionais e Comunicação
do Grupo Gerdau

Educador do Ano

Carlos Eduardo Bindi,
diretor do Grupo Etapa

Empresa do Ano

SANOFI



ESCOLA ABERJE
DE **COMUNICAÇÃO**



MBA ABERJE

GESTÃO DA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

SUA FORMAÇÃO NAS MÃOS DE QUEM ENTENDE DO ASSUNTO

Para onde vai sua carreira?

É aqui que você encontra instrutores conectados com o mercado de trabalho e um programa de disciplinas, workshops, networking e leituras que vão orientar o seu futuro profissional.

A Aberje e a Eseg sabem do que estão falando e têm reconhecimento público e amplo sobre isso. Analise a capacidade do curso em reunir uma diversidade de tempo de carreira, idade, formação, gênero e até objetivos de estudo entre os alunos e garanta um formato de aprendizagem efetivo.

Você começa fazendo uma boa escolha. E depois nossa equipe acompanha seu rendimento e seus resultados. Para onde vai sua carreira?

Converse com a gente.



Image: Shutterstock.com

INSCRIÇÕES ABERTAS
TEL.: (11) 5627-9090

 **ESEG**
Escola Superior de Engenharia e Gestão

 **ABERJE**
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA
DE COMUNICAÇÃO
EMPRESARIAL

WWW.ABERJE.COM.BR/MBA

Programa em parceria com a Escola Superior de Engenharia e Gestão (Eseg), qualificada no Grupo de Excelência do Índice Geral de Cursos 2012 (Inep/MEC).

OS DESTAQUES DO PRÊMIO ABERJE 2018

ENSAIO FOTOGRÁFICO DE RAUL JUNIOR



COMUNICADOR DO ANO

ALESSANDRA VASCONCELOS

DIRETORA DE COMUNICAÇÃO, MARKETING E SUSTENTABILIDADE DA ARTERIS



COMUNICADOR DO ANO

ANA GABRIELA CARDOSO

GERENTE GERAL DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA DA USIMINAS



COMUNICADOR DO ANO

JORGE GORGEN

GERENTE DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E IMPRENSA DA CNH INDUSTRIAL



COMUNICADOR DO ANO

JULIANA FERRARI

GERENTE DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA DA AVON



COMUNICADOR DO ANO

JÚLIO GAMA

DIRETOR DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA DA VALE



COMUNICADOR DO ANO

MARINA PEIXOTO

DIRETORA DE COMUNICAÇÃO DA COCA-COLA



COMUNICADOR DO ANO

MARIO LAFFITTE

VICE-PRESIDENTE DE MARKETING E ASSUNTOS CORPORATIVOS DA SAMSUNG AMÉRICA LATINA



COMUNICADOR DO ANO

NELSON SILVEIRA

DIRETOR DE COMUNICAÇÃO E MARCA DA GM AMÉRICA LATINA



COMUNICADOR DO ANO

ROGÉRIO LOURO

DIRETOR DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA E RELAÇÕES PÚBLICAS DA NISSAN



COMUNICADOR DO ANO

VIVIANE MANSI

DIRETORA DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS DA TOYOTA



ESPECIAL IMAGEM E REPUTAÇÃO

BRUNO MOTTA

GERENTE EXECUTIVO DE COMUNICAÇÃO E MARCAS DA PETROBRAS



ESPECIAL IMAGEM E REPUTAÇÃO

PAULO PEREIRA

DIRETOR DE COMUNICAÇÃO DA BAYER



TRAJETÓRIA DO ANO

RENATO GASPARETTO

DIRETOR CORPORATIVO DE ASSUNTOS INSTITUCIONAIS, COMUNICAÇÃO
E RESPONSABILIDADE SOCIAL DO GRUPO GERDAU



EDUCADOR DO ANO

CARLOS EDUARDO BINDI

DIRETOR DO GRUPO ETAPA

MÍDIA DO ANO | BRANDED CONTENT

MÍDIA DO ANO | REVISTA



CCR

A CCR desenvolveu os projetos "Em Movimento" e "Caminhos do Brasil", que oferecem informações relevantes para os consumidores e a sociedade.

FRANCISCO BULHÕES, DIRETOR DE
COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE
DO GRUPO CCR

ÉPOCA

A revista *Época* reinventou a forma de fazer revista semanal no Brasil, com grandes reportagens, textos literários e conteúdos exclusivos.

DANIELA PINHEIRO,
DIRETORA DE REDAÇÃO
DA ÉPOCA

MÍDIA DO ANO | JORNAL

MÍDIA DO ANO | MÍDIA DIGITAL



FOLHA DE S.PAULO

O jornal *Folha de S.Paulo* é um dos principais veículos de comunicação do Brasil e luta a favor da liberdade de imprensa e expressão, com o compromisso de fazer uma cobertura independente e plural dos fatos.

VINICIUS MOTA,
SECRETÁRIO DE REDAÇÃO
DA FOLHA DE S.PAULO

PODER360

O site Poder 360 se tornou um dos portais políticos na internet mais influentes do país, com um jornalismo sério e de qualidade.

TATSUO KUNO,
REPRESENTANTE COMERCIAL
DO PODER 360

MÍDIA DO ANO | TELEVISÃO



TV GLOBO

A TV Globo desenvolveu a campanha
"O Brasil que eu quero", que deu voz
a milhares de brasileiros e ajudou
a pautar o debate público.

SANDRA ANNENBERG,
APRESENTADORA E EDITORA
DA TV GLOBO

ESPECIAL

ESPECIAL



MATTOS FILHO ADVOGADOS

Mattos Filho Advogados foi premiado por integrar em uma diretoria os trabalhos das áreas de comunicação, marketing, responsabilidade social, eventos e atendimento.

IVE FERREIRA DE LIMA BÖGLI,
DIRETORA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING
DO MATTOS FILHO ADVOGADOS

VOTORANTIM

Uma das empresas mais tradicionais do país, a Votorantim foi homenageada pelos 100 anos de existência.

SÉRGIO MALACRIDA,
CFO DA VOTORANTIM S.A.





**Sabe o que
faz diferença?
Ter um cuidado
coordenado por
quem conhece
a sua saúde.**

É muito bom poder contar com um plano de saúde que oferece um atendimento pensado em você. A Amil está investindo como ninguém para oferecer um modelo de coordenação do cuidado que faz toda a diferença. Tudo para evitar que você fique perdido na hora de usar o seu plano, sem saber qual médico procurar ou o que fazer na hora em que precisa. Um exemplo desse modelo é o Amil Ligue Saúde: um telefone 24 horas pelo qual você pode tirar várias dúvidas sobre a sua saúde, exames e muito mais*. É a Amil renovada para você ter sempre o cuidado adequado.

Amil. Cuidado certo pra você viver o seu melhor.

* Não diagnostica, não prescreve medicação e não substitui uma consulta presencial.



Descobridores encontraram
minérios. Redescobridores
fornecem minério
de altíssima qualidade.

Natália Almeida, mecânica,
Complexo S11D Eliezer Batista,
Canaã dos Carajás - PA

São as redescobertas que estão melhorando o mundo.
E a Vale desenvolve tecnologia para produzir um minério
de altíssima qualidade, que necessita de menos carvão no processo
das siderúrgicas e assim contribui para reduzir gases de efeito
estufa. A Vale repensou o processo. Aprimorou a extração,
o transporte, a entrega e tornou a sua produção mais sustentável.
Acesse vale.com/redescobridores



Redescobrir é a nossa natureza.